

**“STUDI TENTANG KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DI SMK NEGERI 1 PATTALLASSANG KABUPATEN GOWA”**



SKRIPSI

*Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai Gelar Sarjana Pendidikan
Islam (S.Pd.I) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah
dan Keguruan*

OLEH:

HASPIAH
20300112076

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR
2016**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Haspiah
TTL : Sa'rang-Sa'rang, 20 Mei 1993
NIM : 20300112076
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah & Keguruan
Alamat : Jln. Poros Pattallassang, Gowa
Judul : "Studi Tentang Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMK
Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa".

Menyatakan dengan sebenarnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini adalah hasil karya penulis sendiri dan jika di kemudian hari terbukti karya tulis ini adalah duplikat, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, maka skripsi dan gelar yang diperoleh siap untuk dicabut demi ilmu pengetahuan dan hukum yang berlaku.

Samata, Agustus 2016

Penyusun,



Haspiah
NIM: 20300112076


PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing penulisan skripsi saudari Haspiah Nim: 20300112076, mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar. Setelah dengan seksama meneliti dan mengoreksi skripsi yang bersangkutan dengan judul Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa, memandang bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat-syarat ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang munakasyah.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk proses lebih lanjut.

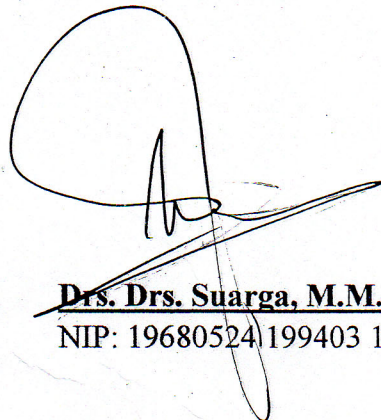
Samata, Agustus 2016

Pembimbing I



Dr. H. Arifuddin S. M.Pd.
NIP: 19531231 198303 1 036

Pembimbing II



Drs. Drs. Suarga, M.M.
NIP: 19680524 199403 1 003

PENGESAHAN SKRIPSI


Skripsi ini berjudul “Studi tentang Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa” yang disusun oleh saudari **Haspiah**, NIM: 20300112076, Mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar, setelah diuji dan dipertahankan dalam sidang Munaqasyah yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 26 Agustus 2016 M, bertepatan dengan tanggal 23 Dzulqaidah 1437 H, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dengan beberapa perbaikan.


Samata/ Gowa, 26 Agustus 2016 M
23 Dzulqaidah 1437 H

DEWAN PENGUJI (SK DEKAN NO. 936 TAHUN 2016)

Ketua	: Dra. Andi Halimah, M.Pd.	(.....)
Sekretaris	: Ridwan Idris, S.Ag., M.Pd.	(.....)
Munaqisy I	: Dr. H. Muhammad Yahya, M.Ag.	(.....)
Munaqisy II	: Drs. H. Syamsul Qamar, M.Th.I.	(.....)
Pembimbing I	: Dr. H. Arifuddin S, M.Pd.	(.....)
Pembimbing II	: Drs. Suarga, M.M.	(.....)

Disahkan oleh:

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Alauddin Makassar, 


Dr. Muhammad Amri, Lc., M.Ag.
NIP. 19730120 200312 1 001

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan karunianya kepada kita bersama dan khususnya bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini diberi judul “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa”.

Kemudian salam dan taslim kepada junjungan Nabi Muhammad saw. Dalam membawa ajaran islam kepada umat manusia.

Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui bagaimana Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa. Adapun hasil dan kesimpulan penelitian dapat dibaca secara detail pada bab IV dan V.

Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam perkuliahan pada Program Strata Satu Universitas Islam Negeri Makassar. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah ikut membantu terselesainya penyusunan skripsi ini. Semoga amal baiknya mendapatkan balasan yang berlipat dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa di dalam penyusunan skripsi ini masih sangat banyak kekurangan, oleh karena itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan selanjutnya. Akhirnya, semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan kepada para pembaca umumnya. Amin.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka sewajarnya penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya serta karyaku ini kupersembahkan kepada: Kedua orang tua penulis, Ayahku yang bernama : **Abd. Rahman** dan Ibuku bernama: **Baniati** yang telah membimbing, mendorong dan mendoakanku, serta mendidik dengan penuh pengorbanan lahir dan batin demi jalan hidupku agar menjadi orang yang lebih baik, yang telah berhasil kutempuh setelah sekian lamanya. Serta saudara-sadariku yang bernama : **Agus Salim** dan **Ismail**, beserta adikku yang bernama : **Sudirman** , yang selalu membantu membiayai kuliahku dan memotivasi diriku demi kemajuanku.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. **Prof. Dr. H. Musafir Pababbari, M.Si** selaku Rektor UIN Alauddin Makassar dan wakil I, II, III, dan IV UIN Alauddin Makassar yang selama ini berusaha memajukan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
2. **Dr. H. Muhammad Amri, Lc, M.Ag** selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan wakil dekan I, II, dan III Keguruan UIN Alauddin Makassar beserta seluruh stafnya atas segala pelayanan yang diberikan kepada penulis.
3. **Drs. Baharuddin, M.M.** selaku ketua Jurusan dan **Ridwan Idris, S.Ag., M.Pd.** selaku sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam serta stafnya atas izin, pelayanan, kesempatan dan fasilitas yang diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. **Dr. H. Arifuddin S., M.Pd.** dan **Dr. Suarga, M.M.,** selaku pembimbing yang bertugas dengan ikhlas menyediakan waktu, tenaga dan pemikirannya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Para Dosenku yang telah mengajar, membimbing dan motivasi diriku untuk belajar dan berjuang dalam menggapai cita-cita setinggi langit.
6. Teman-teman dan sahabatku bernama Dewi arini, Wareni, Hasnawati Yusuf dan surianti jurusan Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2012/2016.
7. Almamaterku.
8. Dan masih banyak lagi yang tidak bisa ditulis satu persatu, terima kasih untuk semua doa, dan dukungan kalian. Tanpa kalian semua saya bukan apa dan tidak bisa berdiri ada kalian semua disampingku.

Samata, Agustus 2016

Penyusun

Haspiah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
ABSTRAK	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus	4
C. Rumusan Masalah	6
D. Kajian Pustaka	7
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
BAB II KAJIAN TEORETIS	10
A. Pengertian Keterampilan Manajerial	10
B. Manfaat Keterampilan Manajerial	12
C. Jenis-Jenis Keterampilan Manajerial	12
D. Kepala Sekolah Sebagai Manajer	20
E. Kepala Sekolah Sebagai Penanggung Jawab	22

F. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah	23
G. Syarat-Syarat Kepala Sekolah	25
 BAB III METODE PENELITIAN	 29
A. Jenis dan Lokasi Penelitian	29
B. Pendekatan Penelitian	30
C. Sumber Data	31
D. Metode Pengumpulan Data	32
E. Instrumen Penelitian	33
F. Tehnik Pengolahan Data dan Analisis Data	34
G. Pengujian Keabsahan Data	35
 BAB IV HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN	 38
A. Gambaran Umum di SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten.Gowa	38
B. Visi Misi di SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten. Gowa	40
C. Stuktur Organisasi di SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten. Gowa	50
D. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten. Gowa	51
E. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten. Gowa	63

BAB V PENUTUP	66
A. Kesimpulan	66
B. Implikasi Penelitian	67

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

No.	Nama Tabel	Halaman
1	KEADAAN GURU SMK NEGERI 1 PATTALLASSANG	41
2	KEADAAN SISWA SMK NEGERI 1 PATTALLASSANG	44
3	SARANA DAN PRASARANA SMK NEGERI 1 PATTALLASSANG.	47
4	STRUKTUR ORGANISASI SMK NEGERI 1 PATTALLASSANG	50

ABSTRAK

Nama Penyusun : Haspiah
Nim : 20300112076
**Judul Skripsi :Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri
1 Pattallassang Kabupaten Gowa.**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskripsi. Skripsi ini difokuskan pada dua permasalahan pokok, yaitu: (1) Bagaimana keterampilan manajerial Kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang ditinjau dari segi: Keterampilan membuat konsep (*konseptual skill*), Keterampilan melaksanakan administrasi (*administrative skill*), Keterampilan bekerja sama (*human relationship skill*), dan Keterampilan melaksanakan secara teknis (*technical skill*). (2) Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat keterampilan manjerial kepala sekolah Kabupaten Gowa.

Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui keterampilan menjerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten Gowa. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keterampilan manjerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten Gowa.

Pengumpulan data digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan pedoma wawancara, observasi, dokumentasi. Data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder.

Hasil penelitian yang di peroleh bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa, sudah bagus dan dilakukan sesuai dengan ketentuan dan langkah-langkah yang telah ditetapkan. Konsep yang dimiliki kepala sekolah mengarah pada Visi Misi sekolah, dan menerapkan konsep manajerial terbuka dalam pengelolaannya. Kepala sekolah selalu melakukan kerjasama, dikoordinasikan dengan semua unsur-unsur yang terkait dan selalu memberikan motivasi kepada para guru dan peserta didik. Melakukan pengawasan, penilaian, dan evaluasi serta senang tiasa mengontrol peratalan-peralatan sekolah. Faktor-faktor yang mendukung keterampilan manajerial kepala sekolah yaitu seluruh stakeholder yang ada di sekolah termasuk; guru, siswa tenaga administrasi, serta masyarakat. Faktor yang menghambat keterbatasan tenaga pendidik (kebanyakan honorer) dan keterbatasan dana.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Semakin baik pendidikan suatu bangsa, maka semakin baik pula kualitas bangsa itu. Pada dasarnya pendidikan merupakan suatu upaya dalam mendapatkan ilmu pengetahuan, wawasan, keterampilan dan keahlian bagi setiap individu yang ada dalam suatu lembaga pendidikan, terutama bagi seorang siswa. Sebagaimana tujuan pendidikan ingin mewujudkan tujuan nasional sebagaimana yang tercantum dalam Pasal 3 UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SPN) disebutkan bahwa:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹

Pernyataan tersebut di atas, bahwa untuk meningkatkan mutu suatu lembaga pendidikan dan mengembangkan wawasan dan ilmu pengetahuan peserta didik maka harus ada manajemen atau manajerial yang baik dan pemimpin yang baik pula dalam mengelola suatu lembaga pendidikan. Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang berarti mengatur, mengurus atau mengelolah.²

Manajemen diterapkan hampir semua kegiatan manusia, baik di kantor, sekolah, lembaga sosial maupun rumah tangga memerlukan manajemen yang baik. Begitu pula dengan lembaga pendidikan, untuk mengelola suatu lembaga pendidikan

¹Republik Indonesia, *UU No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*(Bandung: Fokusmedia, 2003), h. 6-7.

²Saefullah.U, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2012), h.1.

maka harus ada manajemen yang baik atau pemimpin yaitu kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin formal yang tidak bisa di isi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan tertentu. Untuk itu kepala sekolah bertanggungjawab melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

Untuk mencapai tujuan pendidikan pemimpin atau kepala sekolah harus mempunyai keterampilan untuk dapat melaksanakan fungsi-fungsinya dan tugas-tugasnya, maka para manajer membutuhkan berbagai kemampuan dan keterampilan dasar yaitu: keterampilan membuat konsep (*conceptual skill*), keterampilan melaksanakan administrasi (*administrative skill*), keterampilan bekerja sama (*human relationship skill*), dan keterampilan melaksanakan secara teknis (*technical skill*).³ Keempat keterampilan manajerial tersebut, diperlukan untuk melaksanakan tugas manajerial secara efektif. Oleh karna itu, pengelolaan pendidikan memerlukan pemimpin yang potensial dan kompetensi sehingga seluruh pengelolaan pendidikan dapat melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan memerlukan orang-orang yang mampu memimpin sekolah dan profesional dalam bidang kependidikan.⁴ Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah tersebut untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui program sekolah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Dengan demikian, kepala sekolah tentunya akan menjadi orang yang bertanggungjawab untuk

³Amin, *Manajemen Suatu Pengantar* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), h. 9-10.

⁴Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: CV. Alfabeta, 2012),h.63.

menentukan berhasil tidaknya lembaga yang ia pimpin.⁵ Pemimpin adalah orang yang tugasnya mengarahkan, dan memberi contoh.⁶ Adapun ayat yang berkaitan dengan seorang pemimpin yaitu dalam surat Q.S. al-Nisa' Ayat / 4:59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Terjemahannya:

*“Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan Taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Quran) dan rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.*⁷

Dari ayat tersebut di atas, pelajaran yang dapat di petik yaitu:

1. Taat kepada Rasul dan Ulil Amri dalam ayat ini bersifat mutlak, selama Ulil Amri tidak memerintahkan kepada yang dilarang oleh Allah swt.
2. Rasul memiliki dua kedudukan. Pertama, menjelaskan hukum-hukum Tuhan dan menunaikan risalah-Nya. Kedua, mengelolah urusan masyarakat dan menjelaskan peraturan-peraturan pemerintah berdasarkan kebutuhan.
3. Jalan yang terbaik menyelesaikan perselisihan mazhab Islam adalah merujuk pada al-Quran dan Sunnah Rasul yang diterima oleh semua orang.
4. Masyarakat haruslah menerima pemerintah Islam dan mendukung para pimpinan yang adil.

Pada umumnya, yang menunjukkan dilapangan bahwa tidak semua Kepala

⁵Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skill* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2014),h. 1.

⁶Saefullah.U. *Manajemen Pendidikan Islam*. h.144.

⁷Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: CV. J-ART, 2005), h. 88.

sekolah memenuhi kriteria yang ditentukan, tetapi lebih mengutamakan pada golongan ataupun kepangkatan yang dijalani melalui masa kerja.⁸ Serta tidak sedikit kepala sekolah yang belum mampu mengikut sertakan guru dan komite sekolah dalam menyusun rencana (strategi) sekolah. Di antara kepala sekolah itu belum memahami bagaimana cara merumuskan visi dan misi sekolah. Dan masih banyak lagi kenyataan-kenyataan yang sering dijumpai di lembaga pendidikan.⁹

Akan tetapi, dari hasil penelitian di sekolah terdengar bahwa pemimpinnya, di sekolah tersebut terhambat dari segi *tehnikal skill* di sebabkan karena kekurangan dana dan tenaga pendidik, sehingga sarana dan prasarana belum memadai untuk proses pembelajaran. Oleh karena itu, pengelolaan pendidikan memerlukan keterampilan dalam memimpin sehingga tidak ada lagi keluhan dari para guru dan seluruh pengelola pendidikan dapat melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai yang ditetapkan serta tujuan pendidikan pula dapat tercapai.

Atas dasar latar belakang tersebut, maka penelitian ini dilaksanakan dengan tema “*Studi tentang Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Di SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten Gowa*”.

B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus

1. Fokus Penelitian

Dalam mempertajam penelitian, penelitian kualitatif menetapkan fokus penelitian yaitu penelitian lapangan dengan jenis penelitian kualitatif, Fokus merupakan domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dari situasi sosial

⁸Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. h.63

⁹Sagala Syaifullah, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 57.

(lapangan). Fokus penelitian yang dipilih agar peneliti yang dilakukan mempunyai arah yang jelas. Fokus dalam penelitian ini adalah yang berkaitan dengan keterampilan manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang.

2. Deskripsi Fokus

Deskripsi fokus merupakan penegasan untuk mendeskripsikan fokus penelitian terkait batasan masalah yang akan diteliti yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang. Adapun deskripsi fokus yaitu sebagai berikut:

Keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Made Pidarta, menjelaskan dalam dunia pendidikan, manajer adalah seorang yang menjalankan aktivitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Sumber-sumber pendidikan itu mencakup orang-orang, uang, bahan pelajaran, media pendidikan, prasarana, sarana, dan informasi.¹⁰

Adapun keterampilan yang harus dibutuhkan oleh seorang manajer kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) yaitu keterampilan untuk membuat rencana kerja, memahami dan megoperasikan organisasi.
- b. Keterampilan administrasi (*administrative skill*) yaitu keseluruhan proses keterampilan bekerja sama dengan memanfaatkan dan memberdaya segala sumber yang tersedia melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penggerakkan, pemotivasian, penyusunan kepegawaian, pengawasan dan

¹⁰Made Pidarta , *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011),h. 208.

supervisi, serta penilaian untuk mewujudkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dan berkualitas.¹¹

- c. Keterampilan manusiawi (*human relationship skill*) yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, mengarahkan bawahannya, serta berkomunikasi dengan personel sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru.¹²
- d. Keterampilan teknik (*technical skill*) ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.¹³

Kepala sekolah sebagai penanggungjawab tertinggi disekolah harus tampil paling depan dalam memajukan kerja sama antara sekolah dan masyarakat.¹⁴

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, fokus penelitian dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana keterampilan manajerial Kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa ditinjau dari segi:
 - a. Keterampilan membuat konsep (*konseptual skill*)
 - b. Keterampilan melaksanakan administrasi (*administrative skill*)
 - c. Keterampilan bekerja sama (*human relationship skill*)

h. 52. ¹¹Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: CV. Alfabeta, 2010),

¹²Kompri, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: CV. Alfabeta, 2015), h. 35.

¹³Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*. h. 208.

¹⁴Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*. h. 3.

- d. Keterampilan melaksanakan secara teknis (*technical skill*)
2. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat keterampilan manjerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa?

D. Kajian Pustaka

Berkaitan dengan karya-karya ilmiah orang lain atau relevansi dengan penelitian terdahulu di antaranya sebagai berikut:

1. Skripsi yang ditulis oleh Jamaluddin Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Alauddin Makassar, tahun 2012, (hal: 58), dengan judul efektifitas kepemimpinan manajerial kepala sekolah dengan pendekatan visioner di MAN BINAMU Kab. Jeneponto. Hasil penelitian menunjukan bahwa kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya dia menerapkan konsep perpaduan antara konsep manajemen pendidikan secara umum dan konsep manajemen pendidikan islam, karena kepala sekolah adalah alumni magister manajemen pendidikan sehingga pemahaman tentang konsep manjerial sangat bagus. Kepala sekolah memiliki jiwa kepemimpinan yang baik sehingga mampu menggerakkan bawahannya selain itu juga sering memberikan motivasi, arahan kepada para guru dan pegawai.

2. Skripsi yang ditulis oleh Asrianty Amaliya Latief, Jurusan Manajemen Pendidikan Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah IAIN Alauddin Makassar Tahun 2003 (hal: 51), dengan Judul Kemampuan Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa (Studi Kasus Pada Madrasah Aliyaah Muhammadiyah Ele Kabupaten Barru). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa tentunya

mempunyai pola dan kemampuan untuk menunjukkan pendidikan terutama dalam meningkatkan prestasi belajar, sesuai dengan situasi sekarang berada di tengah-tengah perjuangan menuju kesuksesan. Tujuan pendidikan tidak lepas dan sangat membutuhkan kemampuan seorang pemimpin, sebagai pemimpin pendidikan yang dapat bertanggungjawab dan bisa menggerakkan orang lain untuk turut serta mengerjakan sesuatu yang berguna bagi kehidupannya.

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui keterampilan manjerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten Gowa.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keterampilan manjerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten Gowa.

2. Kegunaan Penelitian

Disamping tujuan penelitian, maka peneliti juga mempunyai kegunaan. Adapun kegunaan penelitian yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Segi Teoretis

Penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian khususnya terkait dengan pengelolaan pendidikan. Selain itu penelitian ini diharapkan juga dapat memberi sumbangan dalam rangka memperkaya referensi dalam penelitian masa depan dan sebagai bahan bacaan di perpustakaan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Bagi pemimpin khusus kepala sekolah di SMK Negeri 1 pattallassang, dalam upaya meningkatkan kemampuan atau keterampilan

kepala sekolah dan pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.

b. Segi Praktis

Penelitian ini juga diharapkan bermanfaat bagi pemimpin khusus kepala sekolah di SMK Negeri 1 pattalassang, dalam upaya peningkatan keterampilan manajerial kepala sekolah dan pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.

BAB II

TINJAUAN TEORETIS

A. Pengertian Keterampilan Manajerial

Tanggung jawab pemimpin pendidikan sangat rumit dan berat karena berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya material (sarana dan prasarana) pendidikan. Oleh karena itu penguasaan terhadap keterampilan manajerial sangat dibutuhkan oleh setiap pengelola pendidikan.

Secara etimologi, istilah keterampilan berasal dari bahasa *Inggris* yaitu *skill*, yang artinya kemahiran atau kecakapan. Secara terminologi keterampilan adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati.

Manajer dalam lembaga pendidikan adalah seorang yang menjalankan aktifitas yang memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

Dengan demikian keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumberdaya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Keterampilan-keterampilan manajerial diperlukan untuk melaksanakan tugas manajerial secara efektif akan tetapi jenis keterampilan berbeda menurut tingkat manajer dalam organisasi.¹

Keahlian sangat diperlukan oleh seorang pemimpin, salah satunya adalah keahlian manajerial. Seorang kepala sekolah atau kepala Madrasah yang andal mungkin memerlukan sejumlah keahlian yang spesifik dalam menjalankan

¹Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: CV. Alfabeta, 2012), h. 68.

organisasinya. Melalui keahlian spesifik tersebut akan dapat membantu pemimpin lembaga pendidikan mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan secara efektif dan efisien.

Efisiensi merupakan kemampuan untuk meminimalkan penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi (melakukan sesuatu dengan tepat). Ini adalah konsep *input-output*. Kepala sekolah atau kepala Madrasah sebagai seorang manajer yang efisien adalah seorang yang mencapai output atau hasil yang diukur dengan input (tenaga kerja, material, dan waktu) yang dipergunakan. Manajer yang bertindak secara efisien mampu meminimalkan biaya sumber daya yang diperlukan. Sementara, efektivitas adalah kemampuan untuk menentukan tujuan yang memadai (melakukan hal yang tepat).

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa seberapa baik seorang pemimpin atau manajer melakukan pekerjaan mereka (prestasi manajerial) merupakan pokok permasalahan yang banyak diperbincangkan, diperdebatkan, dan dianalisis. Keahlian dalam prestasi kerja manajerial merupakan ukuran seberapa efisien dan efektif seorang manajer serta seberapa baik dia menetapkan dan mencapai tujuan.²

Manajer memegang kendali yang amat penting dalam mewujudkan efektifitas organisasi. Seberapa jauh organisasi mencapai tujuannya dan memenuhi kebutuhan masyarakat, sangat bergantung pada baik tidaknya manajer organisasi yang bersangkutan mengoperasikan pekerjaannya. Ketika manajer tidak baik dalam mengoperasikan pekerjaannya, niscaya organisasi tersebut tidak akan berhasil

² Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skill* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2014), h.10.

mencapai tujuannya dengan baik pula.³

B. Manfaat Keterampilan Manajerial

Segala sesuatu yang diciptakan oleh Allah Swt. tentu memiliki manfaat masing-masing, begitu pula dengan ilmu. Ilmu yang harus dipelajari seorang pemimpin salah satunya adalah ilmu manajemen. Ilmu manajemen memiliki fungsi dan manfaatnya sendiri bagi setiap orang yang mempelajarinya. Begitu pula dengan manfaat keterampilan manajerial, adapun manfaat keterampilan manajerial di antaranya, yaitu:

1. Untuk dapat mengetahui dan mengaplikasikan apa saja tugas pokok yang harus dijalankan sebagai seorang pemimpin.
2. Untuk dapat berinteraksi atau berkomunikasi dengan orang lain baik yang berada dalam organisasi maupun di luar organisasi.
3. Untuk dapat mengembangkan berfikir abstrak.
4. Untuk dapat mendeteksi kemungkinan yang akan dihadapinya, dan
5. Untuk dapat meneliti baik buruknya suatu permasalahan sampai pada tahap pengambilan keputusan yang tepat dalam periode kepemimpinannya.⁴

C. Jenis-jenis Keterampilan Manajerial

Untuk menjadi kepala sekolah yang berhasil harus memilki keterampilan atau keahlian dasar. Terdapat tiga bidang keterampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh manajer dan akan dibahas lebih dalam di antaranya:

³H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), h. 19.

⁴ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skill*.

1. Keterampilan Konseptual (*conceptual skill*)
2. Keterampilan Administrasi (*administrative skill*)
3. Keterampilan Manusiawi (*human relationship skill*)
4. Keterampilan Teknik (*technical skill*)⁵

a. Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skill*)

Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) yaitu keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijakan, serta memutuskan suatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan. Untuk maksud tersebut para manajer pendidikan memerlukan konsep-konsep yang didasarkan pada pemahaman tentang organisasi, cara mengatasi masalah, dan mempertahankan, serta meningkatkan perkembangan organisasi. Maka kemampuan para manajer pada umumnya terutama manajer seharusnya memiliki kemampuan yang cukup memadai dalam membuat perencanaan pendidikan secara komprehensif, terpadu dan ekonomis. Dengan kemampuan tersebut, pada gilirannya dapat memberikan efek yang positif pula terhadap setiap usaha untuk meningkatkan mutu keluaran lembaga pendidikan.⁶

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mengonsep program-program yang mampu mewujudkan tujuan pendidikan dan visi misi lembaga pendidikan. Kemampuan mengonsep seorang pemimpin tergantung dari kemampuannya untuk berfikir abstrak dan untuk berfikir abstrak seorang pemimpin harus memiliki keterampilan wawasan dan pengetahuan yang luas.

Keahlian atau keterampilan konseptual kepala sekolah atau kepala Madrasah diarahkan untuk memahami bagaimana seluruh elemen di organisasi

⁵Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. h. 69.

⁶Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. h. 70.

secara menyeluruh serta mengerahkannya menuju pencapaian tujuan.

Untuk mewujudkan keahlian konseptual seorang pemimpin sekolah atau Madrasah harus memiliki mental kepribadian yang unggul diperoleh dari keyakinan atau aturan-aturan agama yang diyakini. Selain itu, seorang pemimpin memerlukan keterampilan intrapersonal, dan kemampuan yang lebih mendalam akan ilmu pengetahuan yang diperlukannya secara menyeluruh sehingga akan mampu mengonsep suatu program yang unggul serta mampu menciptakan kepemimpinan yang efektif, di antaranya yaitu:

1. Kemampuan intrapersonal adalah kemampuan seseorang menerima informasi, mengelola, menyimpan, dan menghasilkan kembali. Proses pengelolaan informasi ini disebut komunikasi intrapersonal.

2. penguasaan pengetahuan secara holistik

Seorang pemimpin agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan optimal harus memiliki ilmu pengetahuan yang luas dan komprehensif. Di antara ilmu pengetahuan yang dimiliki kepala sekolah sebagai seorang pemimpin selain kemampuan pedagogik sebagai tugas utama seorang pendidik, tentunya perlu pemahaman dalam ilmu pengetahuan lainnya. Ilmu pengetahuan penunjang yang harus dimiliki di antaranya yaitu ilmu pengetahuan tentang: keagamaan, hukum atau perundang-undangan (khususnya tentang pendidikan), kepemimpinan, manajemen keuangan, manajemen pemasaran, serta perilaku organisasional.⁷

3. Kemampuan sifat dan mental pemimpin.

Seorang kepala sekolah atau madrasah hendaknya memiliki sifat kestabilan dan kemampuan mental. Kestabilan ini mencakup kestabilan dalam tingkah laku,

⁷ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skill*. h. 112-125

pandangan hidup, dan kestabilan dalam nilai-nilai yang dianut. Kestabilan dalam perilaku berarti bahwa seseorang yang segala perbuatannya dan tingkah lakunya senantiasa berdasarkan atas suatu rencana yang telah dipikirkan (dikonsepsi) dan dipertimbangkan secara matang. Kestabilan di sini bukanlah dalam pengertian yang kaku atau tidak dapat diubah, tetapi kestabilan dinamis. Maksudnya adalah perilaku dapat berubah meskipun sudah direncanakan, tetapi perubahan ini didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang rasional.⁸

Dalam keterampilan konseptual skill, kepala sekolah mampu memberikan solusi yang tepat yang timbul dari pemikirannya yang cerdas tentang suatu persoalan.

b. Keterampilan Administrasi (Administrative Skill)

Secara sederhana administrasi berasal dari kata Latin “ad” dan “ministro”. Ad mempunyai arti “kepada” dan ministro berarti “melayani”. Secara bebas dapat diartikan bahwa administrasi itu merupakan pelayanan atau pengabdian terhadap subjek tertentu.

Keterampilan administrasi (*administrative skill*) yaitu keseluruhan proses keterampilan bekerja sama dengan memanfaatkan dan memberdaya segala sumber yang tersedia melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penggerakkan, pemotivasian, penyusunan kepegawaian, pengawasan dan supervisi, serta penilaian untuk mewujudkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dan berkualitas.⁹

Keterampilan ini mencakup kemampuan untuk mengikuti kebijaksanaan dan

⁸Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skill*. h. 138-142.

⁹Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: CV. Alfabeta, 2010), h. 52.

prosedur, mengelola dengan anggaran terbatas, dan sebagainya. Keterampilan administrasi adalah suatu perluasan dari keterampilan konseptual. Manajer melaksanakan keputusan melalui penggunaan keterampilan administrative dan kemampuan kemanusiaan.¹⁰

Dari pengertian tersebut dapat diambil komponen-komponen utama terminologi administrasi yaitu:

- a. Suatu proses kerjasama,
- b. Aktivitas memanfaatkan dan memberdayakan,
- c. Sekelompok orang,
- d. Sumberdaya, dan
- e. tujuan¹¹

Adapun tugas administrasi, tepatnya administrasi pendidikan, mengupayakan agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Secara agak rinci dan kewajiban administrasi sehubungan dengan tujuan pendidikan ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Berusaha agar tujuan pendidikan tampil secara formal dengan jalan merumuskan, menyeleksi, menjabarkan, dan menetapkan tujuan pendidikan yang akan dicapaisesuia dengan lembaga atau organisasi pendidikan.
2. Menyebarkan dan berusaha menanamkan tujuan pendidikan itu kepada anggota lembaga, sehingga tujuan pendidikan tersebut menjadi kebutuhan dan pendorong kerja para anggota lembaga.
3. Mengawasi proses pelaksanaan pendidikan dan lainnya dengan memantau, memeriksa dan mengendalikan setiap kegiatan dan tindakan pada setiap tahap

¹⁰Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. h. 34.

¹¹Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*. h. 52.

proses sistem.

Dalam lembaga pendidikan yang tercakup dalam ruang lingkup, administrasi pendidikan adalah sangat banyak dan luas. Tetapi yang paling penting dan perlu diketahui oleh para kepala sekolah dan guru-guru pada umumnya ialah sebagai berikut:

- 1) Administrasi program pengajaran;
- 2) Administrasi pegawaian;
- 3) Administrasi keuangan;
- 4) Administrasi perlengkapan;
- 5) Adminitrasi surat menyurat;
- 6) Administrasi perpustakaan;
- 7) Administrasi pembinaan kesiswaan;
- 8) Administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat.¹²

c. Keterampilan Manusiawi (*Human Relationship skill*)

Aktivitas organisasi merupakan aktivitas hubungan antar manusia dan interaksi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam kegiatan sehari-hari sering terjadi hubungan yang kurang harmonis antar individu dalam organisasi, hal ini disebabkan komunikasi kurang lancar atau di karenakan tujuan individu berbeda dengan tujuan organisasi. Kareana itu untuk menjalin kerjasama yang baik perlu diciptakan hubungan secara harmonis di antara anggota organisasi.

Keterampilan manusiawi (*human relationship skill*) adalah kemampuan mengembangkan hubungan yang harmonis dengan semua anggota lembaga atau

¹²M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Cet. III; Jakarta: PT. Asdi Mahasatya, 2005), h. 24-27.

organisasi. Keterampilan ini didemostrasikan dalam cara seorang manajer berhubungan dengan orang lain, termasuk kemampuan untuk memotivasi, pemberian sarana, koordinasi, bimbingan, komunikasi, dan memecahkan konflik.¹³

Dengan demikian keterampilan hubungan dengan manusia dalam organisasi pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah bekerja sama, berkomunikasi dengan personel sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberika motivasi untuk meningkatkan unjuk kerja guru.

Berdasarkan uraian di atas, perilaku hubungan dengan manusia yang dilakukan oleh kepala sekolah meliputi:

- 1) Menjalin hubungan kerjasama dengan guru.
- 2) Menjalin komunikasi dengan guru.
- 3) Memberikan bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas guru.
- 4) Membangun semangat/moral kerja guru.
- 5) Menyelesaikan segala permasalahan disekolah.
- 6) Menghormati peraturan sekolah.

Human skill yaitu kemampuan dalam membangun realsi dan dapat bekerja sama dengan orang lain adalah kualifikasi yang di persyaratkan seorang pemimpin baik dalam situasi formal maupun informal. Untuk membangun realsi yang lebih baik harus di kembangkan sikap respek dan saling menghargai.

Berdasarka uraian di atas dapat disimpulkan bahwa keterampilan hubungan dengan manusia adalah kemampuan seseorang dalam hal ini manajer atau kepala sekolah dalam bekerja sama, memahami aspirasi dan memotivasi anggota organisasi guna memperoleh partisipasi yang optimal guna mencapai tujuan.¹⁴

¹³Richard L. Draf, *Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2002), h. 17.

¹⁴Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. h. 73-74.

d. Keterampilan Teknik (*Technical Skill*)

Kepala sekolah atau kepala madrasah adalah salah satu personil sekolah atau madrasah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota yang lain untuk mencapai tujuan.

Kepala sekolah selain melakukan tugas yang bersifat konseptual yaitu merencanakan, mengorganisir, memecahkan masalah, dan mengadakan kerjasama dengan guru dan masyarakat, juga harus mampu melakukan kegiatan yang bersifat praktis (teknikal).

Keterampilan teknis (*technical skill*) yaitu kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode-metode, prosedur, teknik dan akal yang diperlukan untuk melaksanakan tugas spesifik yang diperoleh lewat pengalaman, pendidikan, dan pelatihan.¹⁵ Seorang manajer membutuhkan keterampilan teknik yang cukup untuk menjalankan alat (mekanik) dari suatu pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawab.

Dalam bidang pendidikan keterampilan teknikal adalah kemampuan kepala sekolah dalam menanggapi dan memahami serta cakap menggunakan metode-metode, termasuk yang bukan pengajaran, yaitu: pengetahuan keuangan, pelaporan, penjadwalan, dan pemeliharaan.

Adapun bentuk kegiatan kepala sekolah yang bersifat teknis adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah menjalankan supervisi kepada guru di kelas,
- 2) Kepala sekolah mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru,
- 3) Kepala sekolah membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran dengan

¹⁵Undang Ahmad Kamaluddin dan Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam*. (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h.161.

menghubungkan kurikulum dengan waktu, fasilitas, dan personel yang ada,

- 4) Kepala sekolah mengelola program evaluasi siswa,
- 5) Mengkoordinir penggunaan alat pengajaran,
- 6) Membantu guru dalam perbaikan pengajaran,
- 7) Membantu guru dalam mengdiagnosis kesulitan belajar siswa
- 8) Mengatur dan mengawasi tata tertib siswa,
- 9) Menyusun anggaran belanja sekolah,
- 10) Melaksanakan administrasi sekolah yang menjadi tanggungjawabnya.¹⁶

Pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa, keterampilan tehnikal yang perlukan oleh kepala sekolah adalah yang erat kaitannya dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas penggunaan metode pengajaran, tehnik evaluasi siswa, tehnik pembuatan satuan acara pembelajaran, tehnik-tehnik pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan, serta tehnik mengarahkan dan membina para guru di sekolah.¹⁷

Kepala sekolah dalam menjalankan tugas mempunyai peran ganda sebagai administrator, sebagai pemimpin, dan sebagai supervisor, pendidikan. Terdapat empat keterampilan harus dimiliki oleh setiap pemimpin pada level administrasi atau manajemen apapun yaitu: keterampilan konseptual (*conceptual skill*), keterampilan administrative skill, keterampilan hubungan dengan manusia (*human realtionship skill*), berkenaan dengan kemampuan bekerjasama dengan orang lain, pemberian motivasi kepada setiap individu, dan menerapkan kepemimpinan efektif. Serta keterampilan tahnik (*technical skill*), berkenaan dengan *know how* dalam melaksanakan tugas sehari-hari, baik tehnik edukatif maupun administratif.¹⁸

¹⁶ Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. h. 76.

¹⁷ Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. h.76.

¹⁸ Undang Ahmad Kamaluddin dan Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam*. h. 162.

Jadi, keterampilan mana yang relative lebih penting tergantung pada organisasi tingkatan manajerial dan fungsi yang sedang dilaksanakan. Setiap keterampilan harus dimiliki oleh setiap manajer, hanya untuk tingkatan manajemen yang berbeda akan berbeda pula posisi masing-masing kebutuhan atas keterampilan-keterampilan tersebut.

D. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Sudah menjadi pengetahuan umum, bahwa manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengevaluasi usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumberdaya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.¹⁹

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lainn yang terkait dalam melaksanakan setiap

¹⁹ Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. h. 64

kegiatan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan disekolah, berfikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi jurur penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

Kedua, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer, kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati kehati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh anggota kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal, misalnya memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan disekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada asas tujuan, asas unggulan, asas mupakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban, dan asas integritas.²⁰

E. Kepala Sekolah Sebagai Penanggung Jawab

Kepala sekolah/madrasah adalah personal sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila dan bertujuan untuk:

²⁰ Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. h. 64-65

- Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan.
- Mempertinggi budi pekerti
- Memperkuat kepribadian
- Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.

Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalan sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawab pula.²¹

F. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah

1. Fungsi kepala sekolah

Menurut Daryanto M. Mengutip pendapat dari Aswani Sudjud, Moh. Saleh dan tatang M. Amirin dalam bukunya yang berjudul “ Administrasi Pendidikan”, menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah:

- a. Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (*policy*) sekolah.
- b. Pengatur tata kerja (pengorganisaian) sekolah, yang mencakup:
 - 1) Mengatur pembagian tugas dan wewenang.
 - 2) Mengatur petugas pelaksanaan.
 - 3) Menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasikan)
- c. Pensupervisi kegiatan sekolah, meliputi:
 - 1) Mengawasi kelancaran kegiatan
 - 2) Mengarahkan pelaksanaan kegiatan.

²¹M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*. h. 80-81.

- 3) Mengevaluasi(menilai) pelaksanaan kegiatan
- 4) Membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana dan sebagainya.

2. Tugas kepala sekolah

Kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya hendaknya atas dasar musyawarah, beberapa hal yang merupakan yang merupakan tugas kepala sekolah sebagai supervisor di sekolah, misalnya:

a. Kegiatan tahunan

- 1) Merencanakan kebutuhan guru dan tenaga kependidikan lainnya.
- 2) Pembagian tugas guru dan tenaga kependidikan lainnya;
- 3) Rencana program umum dan program kegiatan belajar (KBM) tahunan'
- 4) Rencana kebutuhan buku, alat tulis, dan lainnya;
- 5) Rencana peningkatan kualitas guru.

b. Kegiatan semester

- 1) Menandatangani buku laporan penilaian perkembangan anak didik (raport)
- 2) Menyusun kegiatan semester;
- 3) Menyusun laporan semester;

c. Kegiatan bulanan

- 1) Penyelesaian gaji pegawai;
- 2) Merencanakan keperluan kantor dan belanja bulanan;
- 3) Memeriksa daftar hadir guru dan tenaga kependidikan lainnya;
- 4) Pembinaan terhadap orang tua anak didik.²²

d. Kegiatan mingguan

²² Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skill*.
h. 32-33.

- 1) Upacara bendera;
 - 2) Membicarakan dan membahas tentang Satuan Kegiatan Mingguan (SKM) dan Satuan Kegiatan Harian (SKH);
 - 3) Mengecek dan menyelesaikan hal-hal yang bersifat rutin, dan lain-lain
2. Kegiatan harian
- a. Memeriksa daftar hadir guru dan tenaga kependidikan lainnya;
 - b. Memeriksa persiapan guru dan membimbing guru dalam KBM
 - c. Mengawasi kegiatan belajar mengajar
 - d. Menyelesaikan surat keluar/masuk.
3. Kegiatan menjelang akhir tahunan
- a. Menandatangani Buku Laporan Penilaian Perkembangan Siswa dan menerbitkan sertifikat atau ijazah;
 - b. Surat menyurat tentang anak didik yang pindah/keluar;
 - c. Merencanakan dan melaksanakan penerimaan anak didik baru;
 - d. Menyusun laporan akhir tahunan sekolah dan lain-lain.²³

G. Syarat- Syarat Kepala Sekolah

Telah diketahui bahwa tugas kepala sekolah itu sedemikian banyak dan tanggungjawabnya sangat besar. Maka tidak sembarang patut menjadi kepala sekolah.²⁴ Maka tidak sembarang orang patut menjadi kepala sekolah. Untuk dapat menjadi kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Di samping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat formal) persyaratan pengalaman kerja dan

34. ²³Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skill*. h.

²⁴M.Daryanto, *Administrasi Pendidikan*. h.91.

kepribadian harus dipenuhi pula.

Dalam peraturan yang berlaku di lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, untuk setiap tingkatan dan jenis sekolah sudah ditetapkan syarat-syaratnya untuk pengangkatan kepala sekolah. Seperti yang telah diketahui bahwa untuk menjadi kepala sekolah TK dan SD serendah-rendahnya berijazah SGA/SPG. Untuk kepala sekolah SMTP serendah-rendahnya berijazah sarjana muda B1. Karena jenis SMTP maupun SMTA itu bermacam-macam (SMP, SMA, STM, SMK, SPMA, dll) maka ijazah yang diperlukan bagi seorang kepala sekolah hendaknya sesuai dengan jurusan / jenis sekolah yang dipimpinnya.

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai pengalaman bekerja atau menjadi guru pada jenis sekolah yang dipimpinnya. Mengenai persyaratan lamanya pengalaman kerja untuk pengangkatan kepala sekolah belum ada keseragaman di antara berbagai jenis sekolah. Hal tersebut karena adanya banyak hal yang menyebabkan kesulitan pengangkatan, di antaranya:²⁵

Seorang kepala sekolah hendaklah memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin harus memiliki kompetensi-kompetensi yang akan menunjang kinerjanya, di antaranya :

- a. Pertumbuhan dan perkembangan jumlah sekolah yang sangat pesat dan tidak sesuai dengan jumlah guru yang tersedia.
- b. Adanya ketidak seimbangan antara banyak guru-guru fak umum/ sosial yang besar jumlahnya dengan guru-guru fak kejuruan (tahnik dan eksata) yang sangat sedikit.
- c. Di kota-kota besar kelebihan guru sedang di pelosok sangat kekurangan guru dll.

²⁵ M.Daryanto, *Administrasi Pendidikan*. h.91.

Di samping ijazah dan pengalaman kerja, ada syarat lain yang tidak kurang pentingnya, yaitu persyaratan kepribadian dan kecakapan yang dimilikinya. Seorang kepala sekolah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Ia hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, bersifat supel dan ramah, mempunyai sifat tegas dan konsekuen yang tidak kaku. Seorang kepala sekolah harus berjiwa nasional dan memiliki falsafah hidup yang sesuai dengan falsafah dan dasar negara kita.

Jika kita simpulkan apa yang telah diuraikan di atas maka syarat seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/ peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- d. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.

Pemimpin adalah orang yang melakukan hal-hal yang benar (efektif) dan manajer adalah orang yang melakukan segala sesuatu secara benar (efesien). Kepemimpinan bukan pada pencarian kesalahan dan kelengahan untuk melakukan penghukuman tetapi buntut mengidentifikasi guna mengeliminasi penyebab

kegagalan. Fokus pemimpin adalah pada perbaikan sistem yang di pimpinnya, sedangkan manajer adalah pada perolehan target atau hasil (goal).

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Lokasi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian menurut Subagyo P, Joko, adalah terjemahan dari bahasa Inggris : *research* yang berarti usaha atau pekerjaan untuk mencari kembali yang dilakukan dengan suatu metode tertentu dan dengan cara hati-hati, sistematis serta sempurna terhadap permasalahan, sehingga dapat digunakan untuk menyelesaikan atau menjawab problema.¹ Metode penelitian merupakan suatu cara atau jalan untuk memperoleh kembali pemecahan terhadap segala permasalahan.

Objek penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen), yaitu peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data secara triangulasi (gabungan).²

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian yang bersifat kualitatif atau penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan saat ini, dan melihat kaitan antara variabel-variabel yang ada. Penelitian ini tidak menguji hipotesa, melainkan hanya mendeskripsikan informasi apa adanya

¹P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian (Dalam Teori dan Praktek)*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1991), h.2.

²Beni Ahmad Saebani, *Metode Penelitian*(Bandung: Pustaka Setia, 2008), h.122.

sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti.³ Penelitian kualitatif mengeksplorasi sikap-sikap, perilaku, dan pengalaman-pengalaman. Contoh-contoh metodologi penelitian kualitatif yaitu termasuk penelitian tindakan, etnografi, penelitian feminis, dan *grounded theory*.⁴

2. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan bertempat di SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten Gowa. Adapun alasan penelitian memilih di SMK Negeri 1 pattallassang sebagai lokasi penelitian ini adalah untuk mengetahui keterampilan manajerial kepala sekolah dan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keterampilan manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang.

B. Pendekatan Penelitian

Sebuah pendekatan dalam penelitian tidak terlepas dari kelebihan dan kekurangan. Sebuah penelitian dilakukan, baik kualitatif maupun penelitian kuantitatif, selalu berangkat dari masalah. Masalah dalam penelitian kualitatif bersifat sementara, dan akan berkembang atau berganti setelah peneliti berada di lapangan. Oleh karena itu, untuk memperoleh hasil yang relevan, perlu dipahami masing-masing pendekatan dari penelitian tersebut.⁵

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yakni data yang diperoleh tidak disentuh oleh penafsiran atau berbagai penambahan dan pengurangan. Semua gejala sebagai data dilukis jelaskan secara apa adanya.

³Mardalis, *Metode Penelitian (Suatu Pendekatan Proposal)*, (Cet.12; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2010), h. 26.

⁴Catherine Dawson, *Metode Penelitian Praktis (Sebuah Panduan)*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), h. 24

⁵Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan, Kuantitatif dan Kualitatif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 28.

Realitas yang terjadi di lapangan adalah fenomenologis, gejala yang berbicara tentang dirinya sendiri, yang sebagai pertimbangan rasionalnya, peneliti dapat memberikan makna-makna yang logis terhadap fenomena sosial secara sistematis dan bertahap, kemudian menguatkan dengan teori ilmiah agar pemaknaannya bertahap dan kuat. Dengan demikian, pendekatan penelitian kualitatif dapat menghasilkan data deskriptif yang berupa kalimat tertulis, atau kalimat lisan dari orang-orang dan perilakunya yang telah diamati.⁶

C. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah pengumpulan data yang dilakukan secara langsung pada lokasi penelitian atau objek yang diteliti dan berdasarkan data responden. Secara teknis responden adalah juru jawab atau pemberi informasi dan penjelasan yang lebih detail mengenai apa, siapa, dimana, kapan, bagaimana, dan mengapa.⁷ Dalam penelitian ini yang menjadi responden adalah Pimpinan atau Kepala Sekolah yang ada di sekolah beserta jajarannya tersebut. Untuk penelitian primer, catatan dari masing-masing kontak dapat dipisahkan dengan satu lembaran kontak yang ditulisi nama orang, tanggal, dan waktu, anda bertemu, serta nomor kontak atau alamat.⁸

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh untuk mendukung data primer. Data sekunder digunakan yaitu, studi kepustakaan dengan cara mempelajari dan mengutip dari berbagai konsep yang terdiri dari banyaknya literatur baik dari buku, jurnal,

⁶Beni Ahmad Saebani, *Metode Penelitian*, h.91.

⁷Munawaroh, *Panduan Memahami Metodologi Penelitian* (Cet. 1 October Antimedia, 2012), h.76.

⁸Catherine Dawson, *Metode Penelitian Praktis (Sebuah Panduan)*. h. 49.

majalah, koran, dan karya tulis lainnya ataupun dengan memanfaatkan dokumen tertulis, gambar, foto-foto, atau benda-benda lain yang berkaitan dengan aspek yang diteliti terutama dokumentasi-dokumentasi yang ada di sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang. Dalam penelitian berkas kedua ini, masing-masing catatan dapat dipandu dengan rincian publikasi/terbitan dalam bentuk yang sama yang akan digunakan dalam bibliografi-penulis dan inisial, tanggal penerbitan, judul terbitan, tempat terbit dan nama penerbit. Segala informasi yang diperoleh dari sumber-sumber sekunder harus diteliti secara cermat untuk menilai relevansi dan keakuratannya.⁹

D. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dengan memperhatikan penggarisan yang telah ditentukan. Dalam pengumpulan data penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data yang digunakan dan merupakan teknik dasar yaitu: pengamatan (observasi), wawancara (interview), dokumen dan gambar visual. Penggunaan masing-masing teknik ini, sangat ditentukan oleh jenis data yang akan dikumpulkan. Untuk lebih jelasnya akan digambarkan sebagai berikut¹⁰:

1. Wawancara

Salah satu metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, yaitu suatu kegiatan dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden. Wawancara bermakna berhadapan langsung antara interview dengan responden, dan kegiatannya dilakukan

⁹Catherine Dawson, *Metode Penelitian Praktis (Sebuah Panduan)*. h. 49-51.

¹⁰P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian (Dalam Teori dan Praktek)*. h. 38.

secara lisan.¹¹ Jadi dengan teknik ini peneliti melakukan wawancara langsung atau bertatap muka terhadap responden agar menjawab pertanyaan-pertanyaan lisan maupun tulisan yang berkaitan dengan penerapan prinsip-prinsip manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SMK NEGERI 1 Pattallassang, dengan tujuan mendapatkan data yang semaksimal mungkin.

2. Observasi

Bentuk alat pengumpulan data lain dilakukan dengan cara observasi/pengamatan. Observasi dilakukan sesuai dengan kebutuhan penelitian mengingat tidak banyak penelitian yang menggunakan alat pengumpulan data demikian. Observasi adalah pengamatan pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis mengenai fenomena sosial dengan gejala-gejala psikis untuk kemudian dilakukan pencatatan.¹²

3. Dokumentasi

Salah satu metode yang paling penting dalam sebuah penelitian adalah dokumentasi. Dokumentasi adalah catatan penting dari peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi biasa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya dari seseorang. Dokumentasi yang berbentuk tulisan misalnya, catatan harian, sejarah, cerita biografi. Sedangkan dokumen yaitu berbentuk gambar misalnya, foto, gambar hidup, dan lain-lain.

E. Instrumen Penelitian

Pengumpulan data pada dasarnya merupakan suatu kegiatan operasional agar tindakannya masuk pada pengertian penelitian yang sebenarnya. Pencarian data

¹¹P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian (Dalam Teori dan Praktek)*. h. 39.

¹²P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian (Dalam Teori dan Praktek)*. h. 62-63.

dilapangan dengan mempergunakan alat pengumpulan data yang sudah disediakan secara tertulis ataupun tanpa alat yang hanya merupakan angan-angan tentang suatu hal yang akan dicari di lapangan.

Bagi peneliti, terutama petugas lapangan, sangat ditentukan oleh alat-alat yang tersedia, sehingga dengan matangnya persiapan baik teori maupun pengalaman, sangat berpengaruh pada instrumen penelitian serta akan berpengaruh pada hasil pengumpulan data di lapangan. Instrumen sebagai pegangan para petugas lapangan merupakan pedoman satu-satunya yang sengaja disiapkan dalam bentuk yang dikehendaki untuk dipakai secara serempak dalam waktu yang ditentukan.¹³

F. Tehnik Pengolahan dan Analisis Data

Metode pengolahan dan analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data dianggap kredibel.¹⁴

Untuk mengolah data tersebut digunakan metode sebagai berikut:

a. Reduksi Data (Data Reduksi)

Reduksi data adalah suatu metode dalam pengolahan data, dimana data yang diperoleh dari lapangan yang jumlahnya cukup banyak, maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Informasi dari lapangan sebagai bahan mentah akan diringkaskan, disusun

¹³P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian (Dalam Teori dan Praktek)*. h. 37.

¹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2014), h. 246-252.

lebih sistematis serta dilampirkan pokok-pokok yang penting, sehingga lebih mudah diketahui dan dipahami untuk memperoleh sebuah kesimpulan.

b. Penyajian Data (Data Display)

Pada penelitian kualitatif ini, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Menurut Miles dan Huberman (1984), yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya.

c. Menarik Kesimpulan/ Verification

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan berikutnya. Tetapi bila kesimpulan dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (dapat dipercaya).¹⁵

G. Pengujian Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data menggunakan uji keterpercayaan (*credibility*), terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *member check*.

1. Triangulasi

Dalam pengujian kreadibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari

¹⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2014), h. 246-252.

berbagai sumber dan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu.

Pertama; triangulasi sumber, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang keterampilan manajerial kepala sekolah, maka pengumpulan data dan pengujian data yang telah diperoleh dapat dilakukan kepada seluruh personel sekolah, termasuk wakasek sarana dan prasarana, wakasek humas, dan peserta didik. Dari berbagai sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari berbagai sumber tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan kesimpulan. *Kedua*; triangulasi teknik, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi. Bila tiga teknik penguji kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar, atau mungkin semuanya benar, tetapi karena sudut pandang yang berbeda-beda. *Ketiga*; triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.¹⁶

2. Menggunakan Bahan Referensi

Bahan referensi disini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data

¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, h. 268.

yang ditemukan oleh peneliti, seperti; alat bantu perekam wawancara data dalam penelitian kualitatif dan perlu didukung oleh foto-foto atau dokumen sehingga menjadi lebih dipercaya.¹⁷

3. Mengadakan Member Check

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh oleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan member check adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan.¹⁸

¹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, h. 375.

¹⁸ Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. h. 164-167.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa

1. Profil Sekolah

a. Identitas sekolah

Nama Sekolah : SMKN 1 PATTALLASSANG
NPSN / NSS : 40315698 / 321190315001
Jenjang Pendidikan : SMK
Status Sekolah : Negeri

b. Lokasi Sekolah

Alamat : JL. PENDIDIKAN NO. 3
RT/RW : 0/0
Nama Dusun :Saile
Desa/Kelurahan : Panaikang
Kode Pos : 92172
Kecamatan : Kec. Pattallassang
Lintang/Bujur : -5.1716000/119.5302000

c. Data Perlengkapan Sekolah

Kebutuhan Khusus :
SK Pendirian Sekolah : 800/878/DIKORDA/2009
Tgl SK Pendirian : 2016-04-06
Status Kepemilikan : Pemerintah Daerah
SK Izin Operasional :
Tgl SK Izin Operasional : 2016-04-06

SK Akreditasi : -
 Tgl SK Akreditasi : 2014-01-01
 No Rekening BOS : 0225-01-009522-53-6
 Nama Bank : Bank BRI
 Cabang / KCP Unit : Sungguminasa
 Rekening Atas Nama : SMK Negeri 1 Pattallassang
 MBS : Tidak
 Luas Tanah Milik : 1500 m²
 Luas Tanah Bukan Milik : 100 m²
 NPWP :

d. Kontak Sekolah

Nomor Telepon : 0411- 3440613
 Nomor Fax :-
 Email : smkn1_pattallassang@yahoo.co.id
 Website :

e. Data Periodeik

Kategori Wilayah:
 Daya Listrik : 6600
 Akses Internet Utama : Smartfren
 Akses Internet Alternatif : Lainnya (Satelit)
 Akreditasi : B
 Waktu Penyelenggaraan : Pagi
 Sumber Listrik : PLN
 Sertifikasi ISO : Proses Sertifikasi.

2. Visi Misi Sekolah

Visi

“Menjadi SMK terbaik di Indonesia Timur tahun 2020 yang yang hasilkan tenaga kerja profesional berbasis teknologi, beriman, bertakwa dan berakhlak mulia”.

Misi

- a. Melaksanakan pemetaan, peminatan dan proses pembelajaran secara aktif dan efektif, sesuai kompetensi peserta didik masing-masing.
- b. Memenuhi SDM dan sarana prasarana sesuai SNP.
- c. Mengembangkan budaya bersih, disiplin dan taat pada tertib.
- d. Mengektifkan kegiatan intra dan ekstra kurikuler.
- e. Menjalin komunikasi aktif dengan dunia usaha / dunia industri.
- f. Mengembangkan etos kerja, kreatif, inovatif, berbasis teknologi, dilandasi iman, taqwa, dan akhlak mulia.

3. Perkembangan SMK Negeri 1 Pattallassang

a. Keadaan Guru

Guru adalah salah satu bagian yang memegang peran penting dalam proses belajar mengajar, sebab gurulah yang menanamkan ilmu pengetahuan terhadap anak didik agar memiliki kepribadian yang baik.

Untuk mengetahui keadaan guru di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa, dapat dilihat tabel berikut:

TABEL I
KEADAAN GURU SMK NEGERI 1 PATTALLASSANG

NO	NAMA	JABATAN
1.	Drs. A. Abd. Azis YD, M.Pd	Kepala Sekolah
2.	Salma Sambara, S.Pd.	Wakil Kepala Sekolah Dan Bendahara
3	Siemze Joen, S.Pd.	Wakil Kepala Kurikulum
4	Mansur, S.Pd	Wakil Kepala Sarana Dan Prasarana
5	Drs. Nano Nurwiyanto	Wakil Kepala Kesiswaan
6	Salma Yanti, S.Pd.	Guru Bk
7	Darmawati, S.Pd, M.Pd	Titl
8	Muh.Jainuddin, S.Pd.	Guru Piket
9	Hasriani, S.Pd.	Kepala Unit Produksi
10	Syahrianti Iskandar, S.Pd,M.Pd.	Guru Bahasa Inggris
11	Hasnawati, S.Pd.	Guru Matematika (Umum)
12	Muh. Nurdin, S.Pd.	Produktif Tkj
13	Sudirman, S.Pd.	Kepala Program Keahlian Otomotif
14	Indrawaty R, S.Pd.	Guru Piket
15	Hj. Surfiaty N, S.Pd	Guru Piket
16	Drs. Nur Alam, M.Pd	Kepala Program Keahlian Titl
17	Drs. Ahmad Yani	Produktif Tkj
18	Rosmini, SE	Guru Piket
19	Islamiyah Auliyah Nur, S.Pd	Guru Piket
20	Serdiwansyah Nuraisyah	Kepala Bengkel
21	Syamsuddin	Kepala Bengkel

1	2	3
22	Hasriani S.Pd	Kepala Unit Produksi
23	Syamsul Alam	Produktif TKJ
24	Umiharti SE	Guru IPA
25	Syamsidar	Seni Budaya
26	Syamsiah	
27	Suriani S.Pd	Guru Kimia
28	Sitti Hasbiana Se	Guru IPS
29	Samsul Alam S.Pd	Guru Kimia
30	Rosmini SE	Guru Piket
31	Sahariah	Staf
32	Resky Auliyah Syaf	Guru PKN
33	Nurliana	Guru Fisika
34	Mila Karmila S.Pd	Guru IPA
35	M. Nasrun Syah Akib	Seni Budaya
36	Jasman S.Pd	Guru Fisika
37	Hj. Martini SE	Guru Kewirausahaan
38	Hasrina K	Guru PKN
39	Hasnah.R S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
40	Hasmawati	Guru Fisika
41	Hanjaya	Satpol PP
42	Darmawati.SE	Guru Kewirausahaan
43	Asmah S.Pd.I	Guru Pendidikan Agama
44	Andi Muhammad Hidayatullah	Guru Muatan Lokal

1	2	3
45	Andhika Hasanuddin S.Pd	Pendididikan Olahraga
46	H.Isah S.Pd	Guru PKN
47	Agustiah S.Pd	Pendidikan Agama
48	Abd. Karim A.Md	Produktif Otomotif

Sumber data : Kantor Sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang, tanggal 18 Juni 2016

Dari hasil data di atas menunjukkan bahwa Sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang dimana keadaan guru terbilang banyak, hal ini terlihat dari jumlah keseluruhan guru sebanyak 48 orang. Tapi jika dilihat dari jumlah guru tersebut bila dibandingkan dengan jumlah guru dan jumlah siswa belum bisa dikategorikan ideal karena kebanyakan guru honorer yang mengajar di sekolah tersebut.

Adapun guru-guru SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa itu ada yang S2, S1, dan dari berbagai disiplin ilmu. Hal ini penulis sekali lagi menyatakan bahwa meskipun memiliki perbedaan latar belakang pendidikan, namun tidak mengurangi semangat kerja para guru dalam melakukan berbagai kegiatan atau tugas sehingga tujuan sekolah dapat tercapai.

b. Keadaan Siswa

Tabel III

Keadaan Siswa

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1.	X TKJ 1	9	21	30
2	X TKJ2	13	19	32
3	X TKJ 3	12	18	30
4	X T. Kendaraan Ringan	36	0	36
5	X TL	24	4	28
6	X T.Sepeda Motor	12	0	12
7	XI TKJ 1	7	23	30
8	XI TKJ 2	6	21	27
9	XI TKJ 3	4	27	31
10	XI TKR 1	30	0	30
11	XI TKR 2	34	0	34
12	XI TL	15	8	23
13	XII TKJ 1	7	19	26
14	XII TKJ 2	5	16	21
15	XII TKJ 3	4	14	18
16	XII TL	22	5	27

1	2	3	4	5
17	XII TO 1	15	0	15
18	XII TO 2	15	0	15
19	XII TO 3	15	0	15
	Jumlah	285	195	480

Sumber data : Kantor Sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang, tanggal 18 Juni 2016

Dari hasil data di atas menunjukkan bahwa Sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang, memiliki jumlah siswa terbilang banyak dan meningkat, hal ini terlihat dari jumlah siswa angkatan pertama dari kelas XII yang berjumlah 137 orang, dan angkatan kedua dari kelas XI yang berjumlah 175 orang, serta angkatan ketiga kelas X yang berjumlah 168 orang. Jadi, SMK Negeri 1 Pattallassang pada setiap tahunnya mengalami peningkatan dan penurunan, ini terlihat pada angkatan pertama sebanyak 137 orang, dan angkatan kedua sebanyak 175 orang, serta di angkatan ketiga mengalami penurunan dengan jumlah 167 orang. Jadi, jumlah keseluruhan siswa tersebut sebanyak 480 orang.

Disamping itu banyak usaha yang dilakukan kepala sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten Gowa untuk menarik minat dan simpati masyarakat dalam penerimaan siswa baru karena kepala sekolah sudah menyediakan beberapa jurusan yang dulunya hanya dua jurusan yaitu Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ), dan Teknik Otomotif (TO). Sekarang sekolah tersebut sudah ada penambahan jurusan baru yaitu: Teknik Kendaraan Ringan (TKR), Teknik Listrik (TL), dan Teknik Sepeda Motor (TSM).

Melihat dari jumlah siswa yang terbilang banyak, kepala sekolah SMK

Negeri 1 Pattallassang, Kabupaten Gowa sudah memberikan semangat untuk tetap belajar dan mengembangkan kreatifitas terhadap jurusan yang di ambil masing-masing siswa terhadap sekolah dan berbagai jurusan sudah yang ada. Tapi jika dilihat dari jumlah siswa, apabila dibandingkan dengan jumlah siswa dan guru, lebih banyak siswa karena banyak yang minat memasuki sekolah kejuruan.

c. Sarana dan Prasarana yang di miliki

Dari hasil penelitian, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang masih dalam kondisi yang sederhana dan belum lengkap. Kendati demikian pihak pengurus tetap berusaha untuk memenuhi sarana yang memadai dalam rangka menunjang proses belajar mengajar. Akan tetapi, jika melihat jumlah siswa yang cukup banyak, sarana vital seperti gedung, ruang kelas, alat-alat pelajaran, yang dimiliki sekolah tersebut dapat terpenuhi dengan baik.

Adapun fasilitas yang dimiliki oleh sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang yaitu:

Melihat fasilitas yang dimiliki SMK Negeri 1 Pattallassang di atas, belum terlalu cukup jika dibandingkan dengan jumlah siswa yang dimiliki, dan lebih jelas terperinci dalam bentuk tabel.

Tabel II Sarana dan Prasarana
SMK Negeri 1 Pattalassang

No.	Sarana dan Prasarana	Keterangan
1.	Prasarana	
	a. Ruang Belajar Umum	
	- Ruang Kelas	17
	- Ruang Lab. Kimia	-
	- Ruang Lab. Bahasa	-
	- Ruang Lab. Komputer	1
	- Ruang Lab Multimedia	-
	- Ruang Praktek Gambar Teknik	-
	- Ruang Perpustakaan	1
	- Ruang Prak. Otomotif	3
	- Ruang Prak. Komputer	1
	- Ruang Prak. Titl.	1
	- Ruang...	-
	b. Ruang Penunjang	
	- Ruang Kepala Sekolah	1
	- Ruang Guru	1
	- Ruang Pelayanan Administrasi	-
	- Ruang Bp/Bk	-
	- Ruang Osis	-
	- Ruang Pramuka	-
	- Koperasi	-

1	2	3
	<ul style="list-style-type: none"> - Uks - Ruang Ibadah - Ruang Bersama / Aula 	<ul style="list-style-type: none"> - - -
2.	<p>Sarana</p> <p>Mabel dan peralatan Lainnya:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meja Siswa - Kursi Siswa - Papan Tulis - Meja Guru - Kursi Guru - Rak Guru Perpustakaan - Lemari - Lemari Alat Dan Bahan - Alat Praktek Umum - Komputer/ Laptop - Komputer PC - Komputer Server - LCD - Tape/Audio - TV - Printer 	<ul style="list-style-type: none"> 180 180 8 8 8 2 3 2 5 7 30 2 3 1 2 5

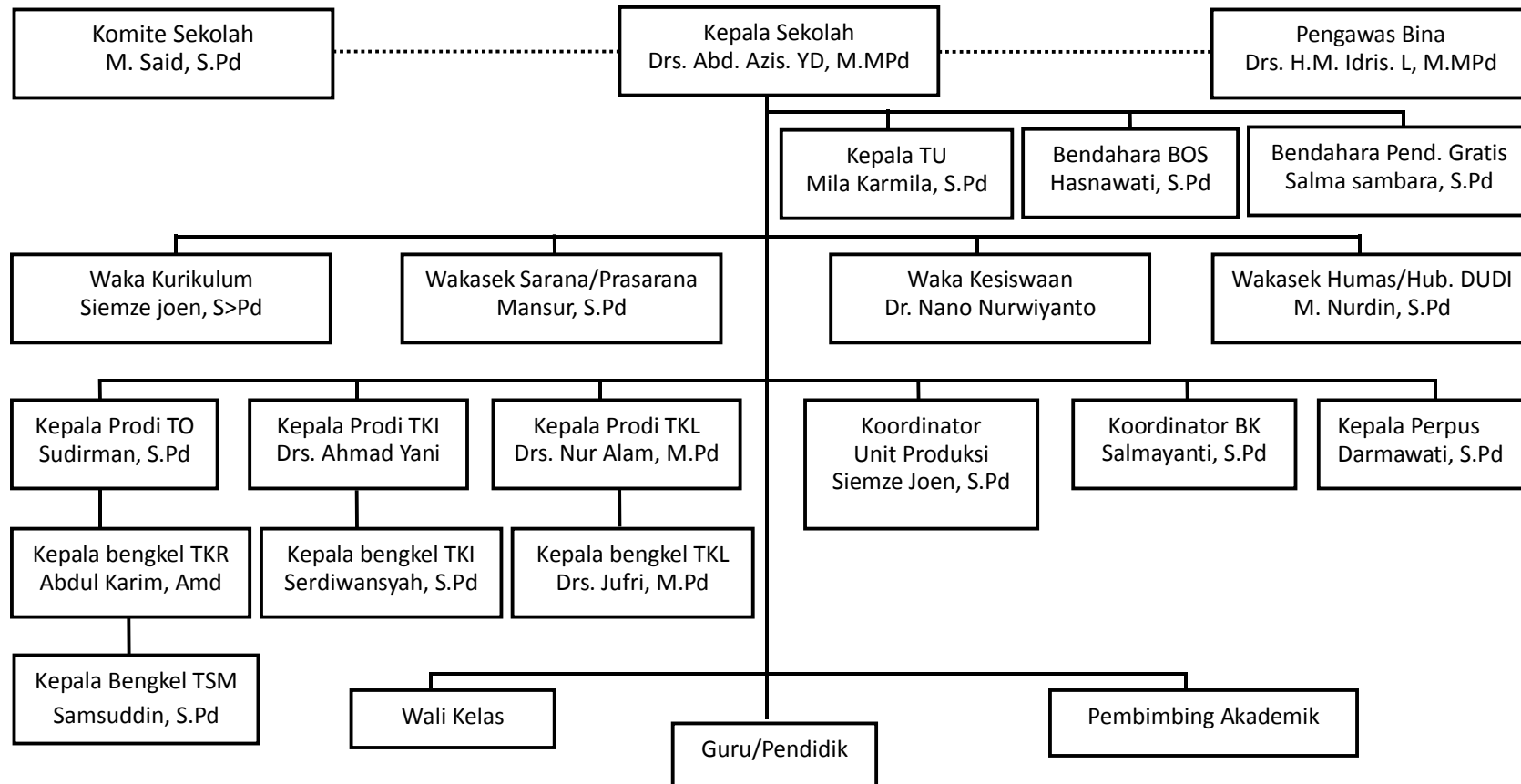
Sumber data: Tata Usaha Sekolah SMK Negeri 1 Pattalassang, tanggal 18 Juni 2016

Sarana dan prasarana pada setiap lembaga pendidikan merupakan salah satu yang sangat penting untuk melakukan berbagai kegiatan dalam proses pengelolaan pendidikan, dibidang administrasi, ketatausahaan, dan sebagai penunjang berlangsungnya kegiatan proses belajar mengajar. Itulah

Dilihat dari tabel di atas sarana dan prasarana sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa, belum memenuhi standar, ideal dan belum sepenuhnya menunjang proses pembelajaran dikarenakan masih banyak ruang khusus praktek seperti: (ruang bengkel TO, ruang TKJ dan ruang TL), dan ruang penunjang seperti: (ruang guru, ruang kepala sekolah, ruang BK, dll) masih perlu penambahan jumlah sarana dan prasarana.

4. Struktur Organisasi Sekolah

STRUKTUR ORGANISASI SMK NEGERI 1 PATTALLASSANG



B. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa

Kepala sekolah sebagai pemimpin, tentu mempunyai pola dan keterampilan untuk memajukan pendidikan, kepala sekolah harus mampu melakukan inovasi, perubahan secara berkelanjutan agar kompetitif menghadapi persaingan global. Tujuan pendidikan tidak lepas dan sangat membutuhkan keterampilan seorang pemimpin, sebagai pemimpin pendidikan *official leader* (pemimpin pegawai negeri). Yang cara bergaulnya dapat di pertanggungjawabkan dan bisa menggerakkan orang lain untuk turut serta mengerjakan sesuatu yang berguna bagi lembaga pendidikan yang di pimpinnya.

Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang dapat dilihat melalui keterampilannya menjalankan fungsi-fungsinya, sebagai berikut:

1. Keterampilan konseptual (*Conceptual Skill*)

Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) yaitu keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijakan, serta memutuskan sesuatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan.

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mengonsep program-program sekolah yang mampu mewujudkan tujuan pendidikan dan visi misi lembaga pendidikan. Kemampuan mengonsep seorang pemimpin tergantung dari kemampuannya untuk berfikir abstrak dan untuk berfikir abstrak seorang pemimpin harus memiliki keterampilan, wawasan, dan pengetahuan yang luas.

Dalam pernyataan dari kepala sekolah **Andi Abdul Azis**, selaku Kepala sekolah mengatakan, bahwa konsep manajerial yang saya terapkan di SMK Negeri 1

Pattallassang konsep manajemen terbuka, artinya semua bebas berpendapat, bebas berekspresi, semua ada kebebasan, memang saya selaku kepala sekolah memang penentu kebijakan dan memberikan keputusan tapi saya juga mengharapkan dan masukkan ide-ide dari semua unsur-unsur yang terkait, Wakasek ada empat, ketua prodi dan semuanya. Konsep yang dimiliki untuk sekolah kedepannya, bagaimana kita bisa bersaing dengan sekolah-sekolah yang maju, SMK unggulan, SMK Rujukan yang ada di perkotaan. Itulah target saya yang sesuai dengan Visi Misi bahwa tahun 2020 itu sudah harus landas artinya sudah bisa kami jual yang kita punya produk anak-anak didik kita sudah bisa bekerja sesuai dengan jurusannya. Konseptual skill saya itu, menganut sistem mengikuti regulasi yang ada, yang dimana mengikuti perkembangan-perkembangan dan kebutuhan-kebutuhan di lapangan (industri), karena yang jelas kita perlu mengetahui bahwa keberadaan SMK itu memang untuk mendidik atau dipersiapkan memang untuk mendidik kader-kader tenaga kerja tingkat menengah. Bagaimana mendidik kader-kader tingkat menengah ini agar mereka bisa menjadi nilai jual atau bisa di gunakan tenaganya di dunia kerja (industri). Pertama, anak-anak harus di bekali dengan skill sesuai jurusan yang ada, anak-anak akan bekali skill sesuai potensi yang ada di sekolah supaya anak-anak ini akan layak dan dapat bekerja dengan dunia industri, itulah yang di maksud dengan nilai jual tadi.

Strategi kami dalam menerapkan konsep-konsep manajerial, kami selalu menjalin kerja sama dan menkoordinasikan dengan semua unit-unit yang terkait atau bagian-bagian yang terkait. Merencanakan langkah selanjutnya itu senantiasa diadakan koordinasi kembali, termasuk meeting, briefing. Merumuskan kebijakan terhadap konsep-konsep itu harus melalui musyawarah.¹

Kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer di antaranya mengadakan prediksi masa depan sekolah misalnya kualiatas yang di inginkan masyarakat, menciptakan strategi atau kebijakan untuk mengsucceskan pikiran-pikiran yang inovatif. Serta diharapkan sekolah itu dapat mengembangkan siswa-siswi menjadi individu yang pandai, cerdas, terampil, dan berbudi luhur, serta beragama. Jadi salah satu cara atau strategi yang dilakukan kepala sekolah , menjalin kerja sama dan mengkoordinasi semua unit yang terkait. Merencanakan langkah

¹Andi Abdul Azis, Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang, *Wawancara*, di Ruang Kepala Sekolah, tanggal 30 Mei 2016.

selanjutnya, dan merumuskan kebijakan juga diadakan musyawarah, dengan memberi kesempatan kepada semua unit yang terkait untuk mengajukan pendapat, usul, maupun keberatan-keberatannya. Bagaimana pun bentuk kebijakan yang terjadi pada suatu lembaga pendidikan manajer tetinggi hendaknya mempertimbangkan secara matang-matang sebelum melaksanakan tugas dalam organisasi.

Selain itu, Keterampilan manajerial kepala itu harus mampu mengkoordinasikan, memecahkan masalah, membuat keputusan dan pembuatan rencana. Secara lebih khusus dalam organisasi pendidikan kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu kemampuan mengonsep perencanaan perubahan, dan merencanakan tujuan sekolah, serta mengkoordinasikan program-program sekolah.

Seiring dengan hal tersebut di atas, **Muh. Nurdin** selaku Humas sekolah, mengemukakan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah dalam membuat konsep itu dalam organisasi, contohnya strategi dalam pengajaran selalu melakukan koordinasi dengan unsur-unsur yang terkait dan sebelum dikoordinasikan maka terlebih dahulu harus menyusun dan mengetahui kompetensi-kompetensi para guru yang berprestasi di bidang pengajaran dan di tempatkan sesuai dengan bidangnya masing-masing, cara pengeloalaannya sesuai dengan ketersediaan SDM, dengan SDM yang cukup minim.²

Kepala sekolah berusaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dan memiliki kreatifitas yang tinggi. Kepala sekolah harus memiliki konsep-konsep dalam meningkatkan mutu pendidikan agar bisa bersaing dengan sekolah lainnya, serta harus mengenal akan kebutuhan para guru dan profesional pendidikan lainnya dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Setelah mengenal dengan baik maka

²Muh. Nurdin, Ketua Prodi TKJ, **Wawancara**, di Ruang Praktek TKJ, tanggal 02 Juni 2016.

kepala sekolah menyediakan kebutuhan tersebut untuk menyesuaikan perilaku yang berorientasi pada tujuan.

Berdasarkan semua pernyataan informandi atas, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa sampai saat ini Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang, menerapkan konsep manajerial yang terbuka, artinya semua bebas berpendapat, bebas berekspresi, semua ada kebebasan, memang dia selaku kepala sekolah memang penentu kebijakan dan memberikan keputusan tapi dia juga mengharapkan dan masukkan ide-ide dari semua unsur-unsur yang terkait. Konsepnya selalu mengarah pada Visi Misi.

2. Keterampilan Hubungan dengan Manusia (Human Relationship Skill)

Keterampilan hubungan dengan manusia dalam organisasi pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah bekerja sama, berkomunikasi dengan personel sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru.

Andi Abdul Azis, juga mengatakan bahwa bentuk kerjasama yang saya lakukan itu sesuai dengan tupoksi masing-masing guru, misalnya melakukan upacara rutin setiap minggu, serta melakukan maulid Nabi setiap tahunnya. Adapun kegiatan yang bersifat khusus yaitu selalu melakukan jum'at ibadah rutin setiap hari jum'at (membersihkan sekolah, mesjid dan mendengarkan ceramah setiap hari jum'at)

Dalam bentuk komunikasi kami selalu mengadakan pertemuan, melakukan breafing jika sifatnya mendadak, seperti: mengadakan lomba keterampilan siswa tingkat Kabupaten. Dalam perlombaan tersebut siswa kami terdapat juara 1 dari jurusan TKJ, jurusan Listrik juara 2, jurusan Otomotif juara 2, ditingkat provinsi dia peringkat ke 4.

Bentuk motivasi yang diberikan kepada para guru dan peserta didik itu selalu memberikan reward (penghargaan pada guru ataupun peserta didik), selalu menyangjung hasil pekerjaannya dan memberikan support serta apresiasi agar lebih

ditingkatkan lagi cara kerjanya. Jika ada salah seorang guru atau peserta didik yang melanggar peraturan sekolah maka akan diberikan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Sementara jika ada guru yang malas mengerjakan tugasnya seperti mengajar, maka akan juga diberikan sanksi dengan bentuk penundaan pangkat atau jabatan serta pengurangan jam mengajar, kepala sekolah melakukan hal tersebut agar tidak ada satupun guru yang malas melaksanakan tugas-tugasnya. Kalau motivasi yang diberikan pada peserta didik itu di setiap kegiatan memberikan piala atau dalam bentuk apresiasi yang diberikan lewat upacara agar peserta didik bangga akan hasil yang dicapainya.³

Aktivitas dalam organisasi merupakan hubungan antar manusia dan interaksi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk menjalin kerjasama yang baik perlu diciptakan hubungan secara harmonis antara kepala sekolah dan para guru, menjalin komunikasi dengan guru, sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah agar program sekolah dapat dipahami secara baik oleh guru. Memberikan bimbingan dan bantuan sebagai upaya untuk memperlancar pelaksanaan tugas guru dalam proses belajar di sekolah. Memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi sebagai pengakuan terhadap prestasi yang telah diraih oleh guru dengan usahanya yang maksimal sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan prestasinya, serta membangun moral atau semangat kerja guru, bagi guru yang belum menyelesaikan tugas, maka kewajiban kepala sekolah untuk menumbuhkan kepercayaan diri bagi guru agar dapat berhasil menyelesaikan tugasnya. Itulah hubungan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

Menurut **Muh. Nurdin**, mengatakan bahwa bentuk kerjasama dan komunikasi kepala sekolah kepada para guru, staf dan peserta didik itu baik karena

³Andi Abdul Azis, Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang, *Wawancara*, di Ruang Kepala Sekolah, tanggal 30 Mei 2016.

setiap bulan selalu mengadakan meeting evaluasi hasil kerja masing-masing guru, apa-apa saja yang perlu diperbaiki dan perlu dikembangkan. Menurutnya, bentuk kerjasama juga yang dilakukan kepala sekolah kepada masyarakat setiap tahun melakukan perpisahan pada siswa yang telah melakukan UAS (Ujian Akhir Sekolah), dan para orang tua diwajibkan datang menghadiri pernamatan atau perpisahan itu.⁴

Dalam organisasi pendidikan, seorang kepala sekolah harus mampu mendirikan sistem komunikasi dua arah dengan personel sekolah baik dari para guru, staf, peserta didik maupun anggota masyarakat lainnya untuk menciptakan suasana yang saling percaya dalam setiap kegiatan yang akan dilakukan. Suatu komunikasi dikatakan efektif jika yang disampaikan atau dikomunikasikan dan cara mengkomunikasikannya berkualitas baik sehingga bisa ditangkap dengan benar oleh yang menerima.

Menurut **Hanjaya** sebagai (Satpol PP), mengatakan bahwa bentuk kerja sama kepala sekolah dengan para guru, staf dan peserta didik itu selalu melakukan koordinasi secara langsung, melalui rapat koordinasi setiap bulan seperti pembagian tugas pokok/ tugas tambahan. Menurutnya bentuk kerja sama dengan masyarakat selalu melakukan juga koordinasi seperti ada siswa yang bermasalah tidak pernah masuk dalam kelas.⁵

Kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain kearah tujuan yang telah ditetapkan merupakan indikator keberhasilan seorang pemimpin. Selain komunikasi, kerja sama juga sangat penting dilakukan antara atasan dengan bawahan, baik dalam menyusun program pendidikan, usaha dalam meningkatkan mutu pendidikan, maupun dalam pembagian tugas tambahan untuk para guru. Kepala sekolah harus mampu memberdayakan seluruh potensi dan

⁴Nurdin, Ketua Prodi TKJ, **Wawancara**, di Ruang Praktek TKJ, tanggal 02 Juni 2016

⁵Hanjaya Satpol PP, **Wawancara**, di Kantor Sekolah, tanggal 02 Juni 2016.

menetapkan bawahan sebagai penentu keberhasilan pencapaian tujuan.

Berdasarkan semua pernyataan informandi atas, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa bentuk kerjasama yang dilakukan kepala sekolah itu sesuai dengan tupoksi masing-masing guru misalnya melakukan upacara rutin setiap minggu, serta melakukan maulid Nabi setiap tahunnya. Kepala sekolah tidak pernah melakukan kegiatan sendirian kepala sekolah selalu melakukan koordinasi dalam meningkatkan mutu sekolah, bentuk motivasi yang diberikan kepada para guru dan peserta didik itu selalu memberikan reward (penghargaan pada guru ataupun peserta didik), selalu menyangjung hasil pekerjaannya dan memberikan support serta apresiasi agar lebih ditingkatkan lagi cara kerjanya. Bentuk komunikasi selalu mengadakan pertemuan, melakukan briefing jika sifatnya mendadak.

3. Keterampilan Administrasi (*Administrative Skill*)

Keterampilan administrasi (*Administrative Skill*) yaitu keseluruhan proses keterampilan bekerja sama dengan memanfaatkan dan memberdaya segala sumber yang tersedia melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penggerakkan, pemotivasian, penyusunan kepegawaian, pengawasan dan supervisi, serta penilaian untuk mewujudkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dan berkualitas.

Menurut **Andi Abdul Azis**, mengatakan “bahwa perencanaan sekolah ini, tentu dokumen administrasi harus lengkap sesuai dengan kegiatan-kegiatan itu sendiri, contohnya perencanaan PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) administrasinya harus ada dan diawali dengan formulir pendaftaran, buku-buku pendaftaran selanjutnya ditindak lanjuti dengan membukukan nama siswa yang diterima terhadap hasil seleksi. Itulah nanti digunakan sebagai acuan dalam pembagian dan absensi kelas.

Perencanaan terhadap pengembangan sekolah seutuhnya yang mengacu pada Visi Misi sekolah, termasuk juga RPS (Rencana Pengembangan Sekolah) intinya disini sekolah harus punya renstra (rencana strategi) yang tertuang dalam RPS itu dalam pertahun, untuk mencapai sekolah yang seutuh itu. Dikatakan utuh sekolah jika tercipta kesejukan, keamanan, keindahan, sehingga bisa melahirkan seluruh stackholder dan seluruh tingkat guru sampai pada siswa itu, karena ada hubungan yang harmonisasi didalamnya. Setiap kegiatan yang dilakukan yang menghadapi suatu masalah itu kita harus ada evaluasi.

Pengorganisasian sekolah struktur selalu membentuk tim kerja. Mengendalikan dan menggerakkan sekolah, memberikan spirit, motivasi, kepada para guru dan siswa serta seluruh stackholder sekolah termasuk menjalin hubungan kerja dengan masyarakat sekitar, instansi lain yang peduli pendidikan, menjalin kerjasama dengan instansi-instansi pendidikan, baik instansi Pemerintah maupun swasta yang peduli akan pendidikan, contohnya di Pertamina dan instansi H.Kalla, mereka mengadakan program pendidikan ingin membantu sekolah-sekolah dengan mobiler, serta melakukan pelatihan-pelatihan di sekolah tentang otomotif dan ada penyerahan sertifikat.

Motivasi yang saya lakukan, tentunya senantiasa memberikan sanjungan, pujian, sekalipun peserta didik itu melanggar kami tidak menegur secara langsung dan menyudutkan atau menitik beratkan kesalahan-kesalahan yang dilakukan anak didik. Tetapi kami memberikan pujian yang sifatnya mengarah pada kesalahan peserta didik tersebut.

Menyusun kepegawaian sekolah, tentu kita harus berdasarkan dengan latar belakang pendidikan, disiplin ilmu dan kompetensi. Misalnya, salah seorang guru bernama ibu **Syahrianti Iskandar** mampu berkomunikasi dengan siswa maka ditempatkan pada bagian kesiswaan, bagitupun seterusnya. Kalaupun ada guru yang dari lulusan sarjana IPS kita mau tempatkan di bidang tata usaha, kita harus melihat dari segi pengalamannya, karena orang bisa menduduki jabatan itu bukan hanya latar belakang pendidikan tapi juga berdasarkan pengalaman, jadi memang kepala sekolah itu harus pandai-pandai mencermati pegawainya dan mengenali guru-guru.

Bentuk pengawasan dan penilaian saya, senantiasa melakukan monitoring, supervisi, dan evaluasi sampai pada penilaian. Bentuk pelayanan sekolah sering mengabsensi, mengontrol kehadiran para guru melalui absen guru, sedangkan peserta didik dengan cara mengontrol melalui wali kelas dan guru-guru. Dalam bentuk evaluasi para guru, kami selalu memeriksa hasil kerjanya, bertatapapan langsung, memberikan pengarahan, dan mendiskusikan. Evaluasi yang lain yang berbentuk administrasi itu memeriksa dokumennya, misalnya: ada guru gagal dalam mengajar

karena menggunakan metode belajar mengajar yang lama seperti catat buku, tentu dilakukan supervisi, mengambil semua dokumen-dokumennya, dan metode mengarahkan agar menggunakan metode pembelajaran baruseperti menggunakan LCD, karena semua mata pelajaran sudah berbasis IT, termasuk guru yang sudah sertifikasi harus menguasai labtop dan LCD.⁶

Secara garis besar dapat dipahami bahwa seluruh kegiatan yang dilakukan pemimpin atau kepala sekolah sebagai penentu keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan tidak lepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, pengawasan dan evaluasi serta motivasi. Karena tanpa adanya fungsi-fungsi manajemen didalamnya maka bisa berakibat buruk dalam organisasi.

Menurut **Siemze Joen**, selaku Wakasek, mengatakan bentuk motivasi kepala sekolah kepada para guru dan peserta didik itu dalam setiap kegiatan memberikan dukungan baik dari segi moril ataupun dana serta sering memuji, menyebut nama-nama guru yang memiliki kinerja yang baik. Kepala sekolah juga sering memberikan ucapan terima kasih kepada para guru yang memiliki kinerja yang baik. Bentuk pengawasan dan penilaian, selalu mengontrol kehadiran para guru dan peserta didik, dan selalu mengadakan rapat evaluasi PBM (Proses Belajar Mengajar).⁷

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus melakukan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Akan tetapi, harus juga melihat keadaan lingkungan sekitarnya seperti keadaan guru dan peserta didik. Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin harus selalu mendukung para guru dalam proses pembelajaran begitupun terhadap peserta didik harus selalu memberikan motivasi agar terus belajar.

Berdasarkan pernyataan informan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan perencanaan terhadap pengembangan sekolah yang

⁶Andi Abdul Azis, Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Pattalassang, **Wawancara**, di Ruang Kepala Sekolah, tanggal 30 Mei 2016.

⁷Siemze Joen, Wakil Kepala Sekolah, **Wawancara**, di Kantor Sekolah, tanggal 02 Juni 2016

seutuhnya dan mengacu pada Visi Misi sekolah, termasuk juga RPS (Rencana Pengembangan Sekolah) intinya disini sekolah harus punya renstra (rencana strategi) yang tetuang dalam RPS setiap pertahun, untuk mencapai sekolah yang seutuh itu. Sekolah juga dikatakan utuh jika tercipta kesejukan, keamanan, keindahan, sehingga bisa melahirkan seluruh stackholder dan seluruh tingkat guru sampai pada siswa itu, karena ada hubungan yang harmonisasi didalamnya. Dalam melakukan pengorganisasian sekolah selalu membentuk tim kerja. Bentuk penagawasan dan penilaian itu, senantiasa melakukan monitoring, supervisi, dan evaluasi sampai pada penilaian. Bentuk pelayanan sekolah sering mengabsensi, mengontrol kehadiran para guru melalui absen tersebut, sedangkan cara mengontrol peserta didik melalui wali kelas dan guru-guru. Kepala sekolah juga sangat antusias dalam memberikan motivasi kepada bawahannya, selalu memberikan dukungan dan berharap pada guru-guru unruk lebih meningkatkan lagi cara kerjanya, memberikan reward pada guru maupun peserta didik yang berprestasi, serta kepala sekolah juga sering memberikan ucapan terima kasih pada para guru yang memiliki kinerja yang baik.

4. Keterampilan Tehnikal (Technical skill)

Keterampilan teknik (*technical skill*) ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Keterampilan tehnikal yang diperlukan oleh kepala sekolah adalah yang erat kaitannya dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode pengajaran, tehnik evaluasi siswa, tehnik pembuatan satuan acara pembelajaran, tehnik-tehnik pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan, serta tehnik mengarahkan dan membina para guru di sekolah.

Menurut **Andi Abdul Azis**, mengatakan bahwa dalam mengelola kelas senantiasa menciptakan pola bisa memenuhi fasilitas-fasilitas yang ada, contoh yang paling mendasar di SMK itu ruangan harus ada arus /sumber listriknya, kelas harus bersih, dan nyaman untuk di tempati belajar.

Metode pengajaran yang diterapkan masih variatif seperti metode diskusi, ceramah, tutorial dan lain-lain.

Teknik mengevaluasi dalam pembelajaran itu dalam bentuk tertulis dan lisan. Teknik tertulis seperti memberikan soal ujian, dan evaluasi lisan itu sifatnya face to face dengan guru.

Dalam satuan pembelajaran senantiasa melakukan workshop. Sarana dan prasarana senantiasa melakukan eventarisasi secara administrasi, selalu mengontrol peralatan-peralatan aset sekolah, yang masih layak digunakan ataupun sebaliknya, kemudian jika ada yang dibutuhkan maka akan mengajukan permintaan atau proposal sarana khususnya sarana praktek, misalnya peralatan komputer yang akan digunakan oleh peserta didik dalam ujian praktek, masih kurang dan masih perlu penambahan, maka tugas kepala sekolah melakukan pengadaan atau pembelian komputer baru. Sementara sarana yang bersifat gedung itu senantiasa di rehap atau perbaikan, ada perbaikan ringan, sedang dan berat. Rehab ringan dan sedang misalnya tegel-tegel pecah, kaca pecah itu bisa dikelola dengan dana BOS sedangkan rehab berat mengajukan proposal kepada Kementrian misalnya: atap sudah bocor, dinding yang akan rubuh.

Mengarahkan dan membina guru, senantiasa memberikan spirit, motivasi, reward, memberikan fanismen bagi yang malas atau sanksi.⁸

Kepala sekolah dalam menjalankan tugas mempunyai peran ganda sebagai administrator, sebagai pemimpin, dan sebagai supervisor pendidikan. kepala sekolah harus menjalankan supervisi kepada para guru di kelas, dan mengkoordinir alat pengajaran serta membantu alat pengajaran agar tujuan pendidikan dan pengajaran dapat tercapai. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu mewujudkan semua konsep yang telah dibuat kedalam tindakan atau perilaku dalam organisasi, sebab ia

⁸Andi Abdul Azis, Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Pattalassang, **Wawancara**, di Ruang Kepala Sekolah, tanggal 30 Mei 2016

berhadapan langsung dengan petugas pendidikan, terutama para guru.

Menurut **Mansur**, selaku Wakasek Sarana dan Prasarana mengatakan bahwa dalam pengelolaan kelas kepala sekolah sering memberikan saran atau masukan pada peserta didik untuk tetap menjaga kebersihan ruang kelas, contohnya ruang praktek TKJ peserta didik setiap masuk ruangan harus membuka alas kaki agar tidak mengotori lantai, dan tidak diperkenankan kepada peserta didik yang berambut gondrong masuk dalam kelas untuk belajar.

Metode pengajaran yang pakai itu bermacam-macam, ada menggunakan LCD, metode diskusi, dan metode ceramah. Teknik Evaluasi peserta didik itu menggunakan penilaian seperti sikap, pengetahuan, disiplin, jujur, berani berargumentasi, serta penilaian yang lain itu berbentuk lisan dan tertulis. Bentuk kegiatan kepala sekolah yang bersifat teknik dalam mengelola sarana dan prasarana selalu menjalin hubungan kerja sama dan sering memberikan masukan mengenai pengadaan sarana dan prasarana. Teknik mengarahkan dan membina itu selalu dilontarkan saat rapat bahwa keberhasilan pendidikan tergantung pada keikhlasan para guru.⁹

Kepala sekolah selain melakukan tugas yang bersifat konseptual seperti merencanakan, mengorganisir, memecahkan masalah, dan mengadakan kerjasama dengan guru dan masyarakat harus juga mampu melaksanakan kegiatan yang bersifat praktis (teknikal) seperti tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode pengajaran, dan teknik mengelola sarana dan prasarana pendidikan serta teknik mengarahkan dan membina para guru di sekolah.

Berdasarkan pernyataan informan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan yang dilakukan kepala sekolah yang bersifat teknik seperti mengelola kelas agar terciptanya suasana yang nyaman dalam belajar mengajar. Metode pengajaran yang digunakan masih variatif seperti metode diskusi, ceramah, tutorial dan lain-lain. Teknik mengevaluasi dalam pembelajaran itu, dalam bentuk tertulis dan lisan. Teknik

⁹Mansur, Wakasek Sarana/Prasana, **Wawancara**, di Ruang Praktek TKJ, tanggal 02 Juni 2016

tertulis seperti memberikan soal ujian, dan evaluasi lisan itu sifatnya face to face dengan guru. Teknik pengelolaan sarana dan prasarana selalu mengontrol peralatan-peralatan sekolah yang masih layak di gunakan dan tidak dan selalu memberikan masukan mengenai pengadaan sarana dan prasarana.

B. Faktor-faktor penghambat dan pendukung Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa

Dalam dunia pendidikan dimana seorang pemimpin adalah manusia, yang tentunya memiliki sifat, karakter, kelebihan dan kekurangan dalam memimpin.

Andi Abdul Azis, mengatakan bahwa dalam menjalankan keterampilan manajerial memiliki faktor pendukung dan penghambat yaitu:¹⁰

a. Faktor pendukung

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah tentunya memiliki pendukung yang kuat dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai kepala sekolah. Adapaun berbagai pendukung keterampilan kepala sekolah yaitu seluruh stakeholder yang ada di sekolah termasuk, guru, siswa dan masyarakat.

Pertama; Kepala sekolah, memegang peranan penting sebagai pemimpin sekolah yang berhak membuat peraturan di sekolah. Tentu aturan sekolah yang dibuat oleh kepala sekolah harus sesuai untuk kepentingan para siswa dan semua orang-orang yang ada di sekolah.

Kedua; guru, dimana seorang guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah. Guru dapat berperan serta dalam

¹⁰Andi Abdul Azis, Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang, **Wawancara**, di Ruang Kepala Sekolah, tanggal 30 Mei 2016.

melaksanakan kegiatan di sekolah. Karena dengan adanya peran serta guru maka kegiatan di sekolah dan seluruh keterampilan manajerial kepala sekolah dapat berjalan dengan lancar.

*Ketiga;*siswa, dimana dalam proses kerja sama antara siswa dengan sekolah dapat kita lihat pada pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, misalnya: upacara setiap hari senin, pramuka, OSIS, dan sebagainya.

*Keempat;*staf-staf administrasi, staf-staf dan para personil yang lain juga sangat membantu tugas tenaga pendidik lainnya, seperti tata usaha yang bertugas dalam bidang administrasi. Dalam bidang administrasi yang dikelola antaranya: administrasi surat menyurat dan pengarsipan, administrasi kepegawaian, administrasi peserta didik, administrasi keuangan, dan lain-lain.

Kelima; masyarakat, hal yang pertama yang dapat dilakukan adalah memperbaiki komunikasi antara sekolah dan masyarakat. Dimana dalam komunikasi ini, sekolah akan mengadakan rapat dengan masyarakat terutama orang tua siswa tentang apa yang di inginkan sekolah dalam proses kegiatan belajar mengajar siswa.

Berdasarkan pernyataan responden di atas maka dapat disimpulkan bahwa salah satu pendukung Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Di SMK Negeri 1 Pattallassang adalah seluruh stakeholder di dalam sekolah tersebut, termasuk para guru, siswa-siswa serta masyarakat. Semua itu berperang aktif dalam mengsucceskan lembaga pendidikan dan bisa bersaing dengan sekolah lainnya.

b. Faktor penghambat

Adapun berbagai faktor penghambat yang dihadapi oleh Manajerial Kepala Sekolah Di SMK Negeri 1 Pattallassang, yaitu:

1. Keterbatasan dana

Keterbatasan dana di sini dimaksud adalah dana untuk penambahan gedung lab komputer, sekolah tersebut masih menggunakan satu lab komputer yang terdiri dari 34 buah komputer di dalamnya. Dimana lab komputer tersebut tidak bisa menampung siswa-siswa yang akan melakukan praktek komputer (masih kurang untuk semua siswa).

Berdasarkan uraian di atas informan menarik kesimpulan bahwa salah satu hambatan manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa, yaitu keterbatasannya dana dalam penambahan fasilitas berupa gedung lab komputer sehingga menghambat proses belajar(praktek komputer) siswa.

2. Keterbatasan tenaga pendidik (kebanyakan honorer)

Hambatan lain yang dihadapi kepala sekolah yaitu masih kurangnya tenaga pendidik yang PNS. Hal tersebut dikemukakan oleh **Andi Abdul Azis** kepala sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang, mengemukakan bahwa kebanyakan tenaga honorer baik dari tenaga pendidik (guru) maupun tenaga non pendidik yang digunakan di sekolah tersebut, seperti tata usaha, perpustakaan. Disini Kepala sekolah belum bisa memberikan panisemen(pangakat) kepada non pendidik tersebut karena belum ada yang PNS.

Berdasarkan pernyataan informandi atas maka dapat disimpulkan bahwa ada dua faktor pengahambat yang dihadapi dalam Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang yang pertama: keterbatasannya dana dan sarana prasana dalam menunjang proses belajar mengajar tersebut, sehingga proses belajar seperti praktek di lab komputer itu terhambat. Kedua, kurangnya tenaga pendidik maupun non pendidik yang PNS, sehingga hasilnya terkadang tidak sesuai dengan yang diharapkan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari uraian tentang tentang keterampilan manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa sebagai berikut:

Keterampilan manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa, tergolong cukup baik karena menerapkan konsep manajerial yang terbuka dalam pengelolaannya. Serta dari segi konseptual selalu mengkoordinasikan pada unsur-unsur pimpinan sekolah dan merencanakan secara bersama (sistem kebersamaan), kepala sekolah dalam melaksanakan semua tugas-tugasnya dengan menggunakan sistem yang terbuka. Konsep yang dimiliki untuk sekolah kedepannya, yaitu sesuai dengan Visi Misi bahwa tahun 2020 itu sudah harus landas artinya sudah bisa kami jual yang kita punya prodak anak-anak didik kita sudah bisa bekerja sesuai dengan jurusanannya. Kepala sekolah menggunakan semua keterampilan manajerial yaitu : keterampilan konseptual. Keterampilan Human Relationship skill, keterampilan manusiawi, dan keterampilan tehnikal. Akan tetapi, meskipun kepala sekolah menggunakan sistem yang terbuka masih ada saja masalah yang di hadapi seperti aplikasinya kurang disebabkan karena keterbatasan dana yang di miliki oleh sekolah tersebut. Meskipun sekolah tersebut masih jauh dari kata sempurna akan tetapi mereka selalu kerja sama untuk menutupi kekurangan tersebut.

Faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi oleh Keterampilan manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pattallassang cukup banyak, yaitu:

a. Faktor pendukung

Adapun faktor pendukung dalam keterampilan manajerial kepala sekola yaitu,

Seluruh stakeholder yang ada di sekolah termasuk;

1. Guru.
 2. Siswa
 3. Tenaga administrasi, serta
 4. Masyarakat.
- b. Faktor penghambat
1. Keterbatasan tenaga pendidik (kebanyakan honorer)
 2. Keterbatasan dana

B. Implikasi Penelitian

Saran yang dapat disampaikan oleh penulis dalam penelitian ini hanyalah sebagai acuan pemerintah kedepannya dan sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan keterampilan kepala sekolah sehingga dapat dinilai berhasil dalam segi peran pengawas sehingga dapat dinilai berhasil dalam segi aplikasi dan penerapannya di lapangan. Berikut adalah saran penulis di antaranya:

1. Para guru khususnya guru SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa, hendaknya senantiasa saling mendukung, saling kerja sama antara kepala sekolah dan para guru agar kekurangan-kekurangan yang terjadi di dalam sekolah tersebut dapat diatasi dengan adanya kerja sama dan harus senantiasa menghargai pendapat atau masukan-masukan dari bawahannya khususnya kepala sekolah.
2. Bagi masyarakat hendaknya juga harus kerja sama dengan sekolah SMK Negeri 1 Pattallassang, karena dukungan dan partisipasi masyarakat juga sangat berpengaruh dalam meningkatkan lagi keterampilan manajerial kepala

sekolah tersebut.

3. Hasil penelitian ini, dapat dijadikan sebagai rujukan untuk penelitian selanjutnya dengan mengambil tema pendidikan akan tetapi penelitian menyarankan bahwa untuk penelitian selanjutnya mengidentifikasi setiap keterampilan manajerial kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin. 1993. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Dawson, Catherine. 2010. *Metode Penelitian Praktis (Sebuah Panduan)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Depertemen Agama RI. 2005. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Bandung: CV. J-ART.
- Daryanto, M. 2005. *Administrasi Pendidikan*. Cet, III; Jakarta: PT. Asdi Mahasatya.
- Draft, Richard L. 2002. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Engkoswara, dan Aan Komariah. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Emzir. 2014. *Metodologi Penelitian Pendidikan, Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Helmawati. 2014. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skill*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- H. Siswanto B. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kamaluddin, Undang Ahmad dan Muhammad Alfa. 2010. *Etika Manajemen Islam*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kompri. 2015. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Lentera Pendidikan. 1997. (*Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*). Terbit Pertama Kali.
- Mardalis. 2010. *Metode Penelitian (Suatu Pendekatan Proposal)*. Cet. 12. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Munawaroh. 2012. *Panduan Memahami Metodologi Penelitian*. Cet. 1 October, Antimedia.
- Pidarta, Made. 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto, M. Ngali. 1987. *Ilmu Pendidikan Teoretis dan Praktis*. Cet. III. Bandung: Remaja Karya.
- Republik Indonesia. 2003. *UU No. 20 Tahun 2003. Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Fokusmedia.
- Saebani, Beni Ahmad. 2008. *Metode Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Saefullah, U. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Subagyo P, Joko. 1991. *Metode Penelitian (Dalam Teori dan Praktek)*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif,*

- Kualitatif, dan R&D*). Bandung: CV. Alfabeta.
- Syaifullah, Sagala, 2009. *Kemampuan Profesi Guru dan Tenaga Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Terry, George R dan Leslie W. Rue. 1992. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: CV. Alfabeta.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI),

a. Wakasek. Bidang Kurikulum/Pengajaran

Membantu dan bertanggung jawab Kepala Sekolah dalam hal:

- 1) Menyusun program pengajaran
- 2) Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan
- 3) Menyusun dan pembagian tugas guru dan jadwal pengajaran
- 4) Menyusun jadwal evaluasi belajar dan pelaksanaan ujian akhir
- 5) Menerapkan kriteria persyaratan kenaikan kelas dan ketamatan
- 6) Mengatur jadwal penerimaan Raport dan STTB
- 7) Mengkoordinasikan, menyusun dan mengarahkan penyusunan kelengkapan mengajar
- 8) Mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengajaran
- 9) Mengatur pengembangan MGMP/MGBP dan koordinasi mata pelajaran
- 10) Melakukan supervisi administrasi akademis
- 11) Melakukan pengarsipan program kurikulum
- 12) Menyusun laporan secara berkala.

b. Wakasek. Hubungan dan Masyarakat DU/DI

Membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dalam hal:

- 1) Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan dewan sekolah/komite.
- 2) Membina hubungan antara sekolah dan wali murid.
- 3) Membina pengembangan antara sekolah dengan lembaga pemerintah, dunia usaha/dunia industri dan lembaga sosial lainnya.
- 4) Membuat dan menyusun program semua kebutuhan sekolah.
- 5) Koordinasi dengan semua staf untuk kelancaran kegiatan sekolah
- 6) Menciptakan hubungan yang kondusif diantara warga sekolah
- 7) Melakukan koordinasi dengan semua staf dan bertanggung jawab untuk mewujudkan 9 K

- 8) Menyusun program kegiatan bakti sosial, karya wisata, dan pameran hasil pendidikan (Gebyar Pendidikan)
- 9) Mewakili Kepala Sekolah apabila berhalangan untuk menghadiri rapat masalah-masalah bersifat umum.

c. Wakasek. Bidang Kesiswaan

Membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dalam hal:

- 1) Menyusun program pembinaan kesiswaan (OSIS) : Kepramuka, PMR, UKS, PKS, Paskibraka, dan Pesantren kilat.
- 2) Melaksanakan pembinaan, pengarahan, dan pengendalian kegiatan kesiswaan/Osis dalam rangka.
- 3) Menegakkan disiplin dan tata tertib sekolah serta pemilihan pengurus OSIS.
- 4) Membina pengurus OSIS dalam organisasi
- 5) Menyusun jadwal pembinaan secara berkala dan insidental
- 6) Membina dan melaksanakan koordinasi 9 K (Keamanan, Kebersihan, Ketertiban, Keindahan, Kesehatan, Kekeluargaan, Kerindangan, Kesehatan, Keterbukaan, Dan Keteladanan)
- 7) Melaksanakan pemilihan calon siswa berprestasi dan penerimaan beasiswa.
- 8) Mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili sekolah dalam kegiatan luar sekolah.
- 9) Mengatur mutasi siswa.
- 10) Menyusun dan membuat kepanitian penerimaan siswa baru dan melaksanakan MOS
- 11) Menyusun dan membuat jadwal kegiatan akhir tahun sekolah
- 12) Menyelenggarakan cerdas cermat dan olah raga prestasi
- 13) Membuat laporan kegiatan kesiswaan secara berkala.

d. Wakasek. Bidang Sarana dan Prasarana

Membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dalam hal:

- 1) Menyusun program sarana dan prasarana
- 2) Mengkoordinasikan penggunaan sarana dan prasarana
- 3) Mengelola perawatan dan perbaikan sarana prasarana
- 4) Pengelolaan pembiayaan alat-alat pengajaran

- 5) Bertanggung jawab terhadap kelengkapan data secara keseluruhan
- 6) Melaksanakan pembukuan sarana dan prasana secara rutin
- 7) Menyusun laporan secara berkala.

DOKUMENTASI HASIL PENELITIAN

1. Wawancara Kepala Sekolah dan Para Guru



2. Dokumen kegiatan yang di lakukan di SMK Negeri 1 Pattallasang.





RIWAYAT HIDUP



Haspiah lahir pada tanggal 20 mei 1993. Anak ke tiga dari empat Bersaudara. Buah hati dari Abd. Rahman dan Baniati. Setelah menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SDN Ganrang Jawa 1 tahun 2006, penyusun melanjutkan pendidikannya ke jenjang pendidikan selanjutnya yaitu SMP Negeri 1 Pattallassang dan dinyatakan lulus pada tahun 2009.

Karena merasa bahwa pendidikan masih rendah maka penyusun melanjutkan ke jenjang selanjutnya kembali yaitu SMK Negeri 1 Pattallassang Kabupaten Gowa dan akhirnya dinyatakan lulus. Setelah penyusun itu, pada tahun yang sama penyusun melanjutkan kuliah Strata Satu (S1) pada Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dan terdaftar sebagai Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.